SDBJ 2011

UN MODÈLE D'AFFAIRES À PRÉSERVER

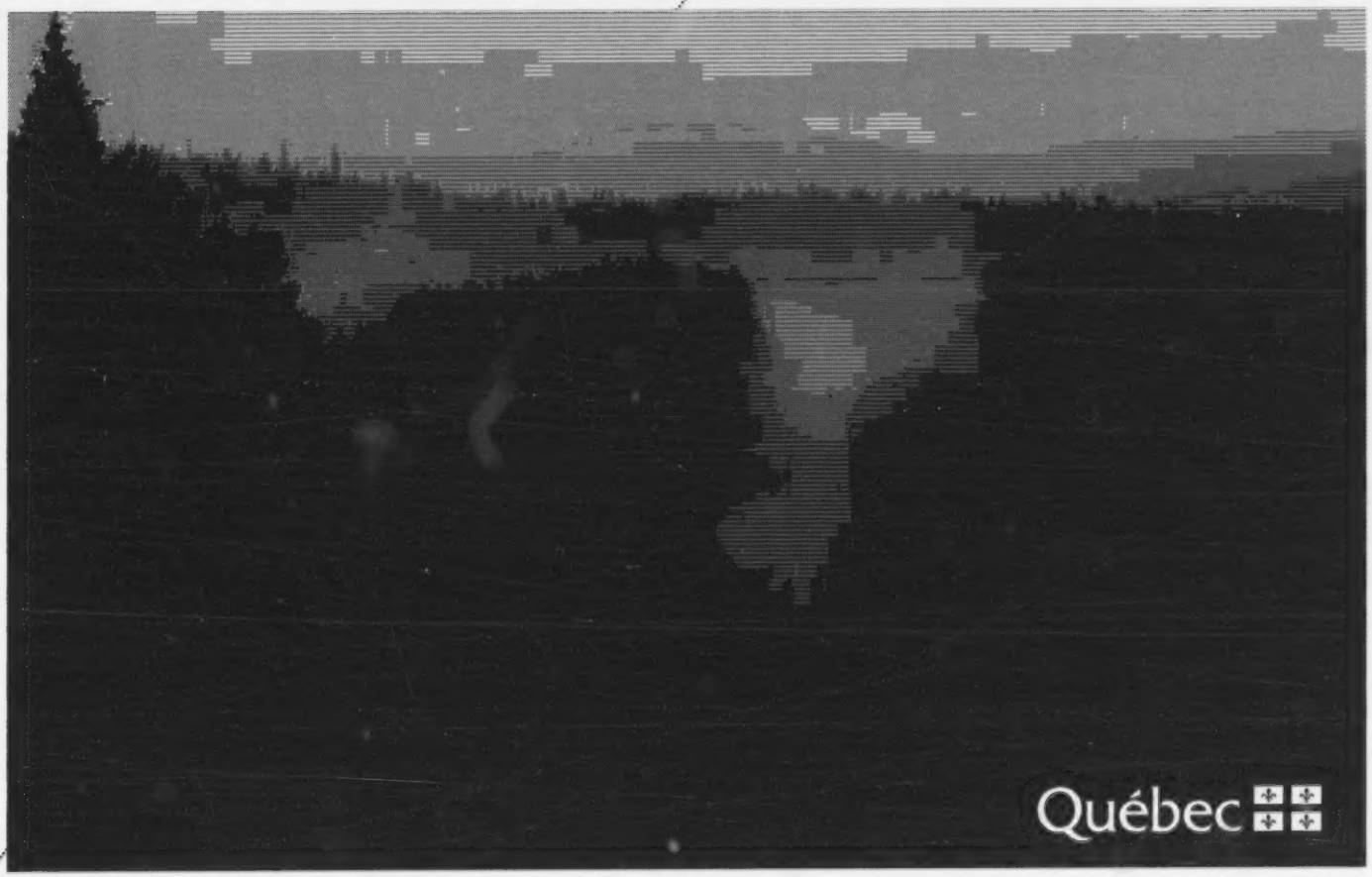


TABLE DES MATIÈRES

04 MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : UN MODÈLE D'AFFAIRES À PRÉSERVER

06 MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL : UN MODÈLE D'AFFAIRES UNIQUE

11 FAITS SAILLANTS FINANCIERS 2011

14 RÉSULTATS SECTORIELS 2011

28 BILAN DE LA 1RE ANNÉE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2011-2013

36 SECTION FINANCIÈRE

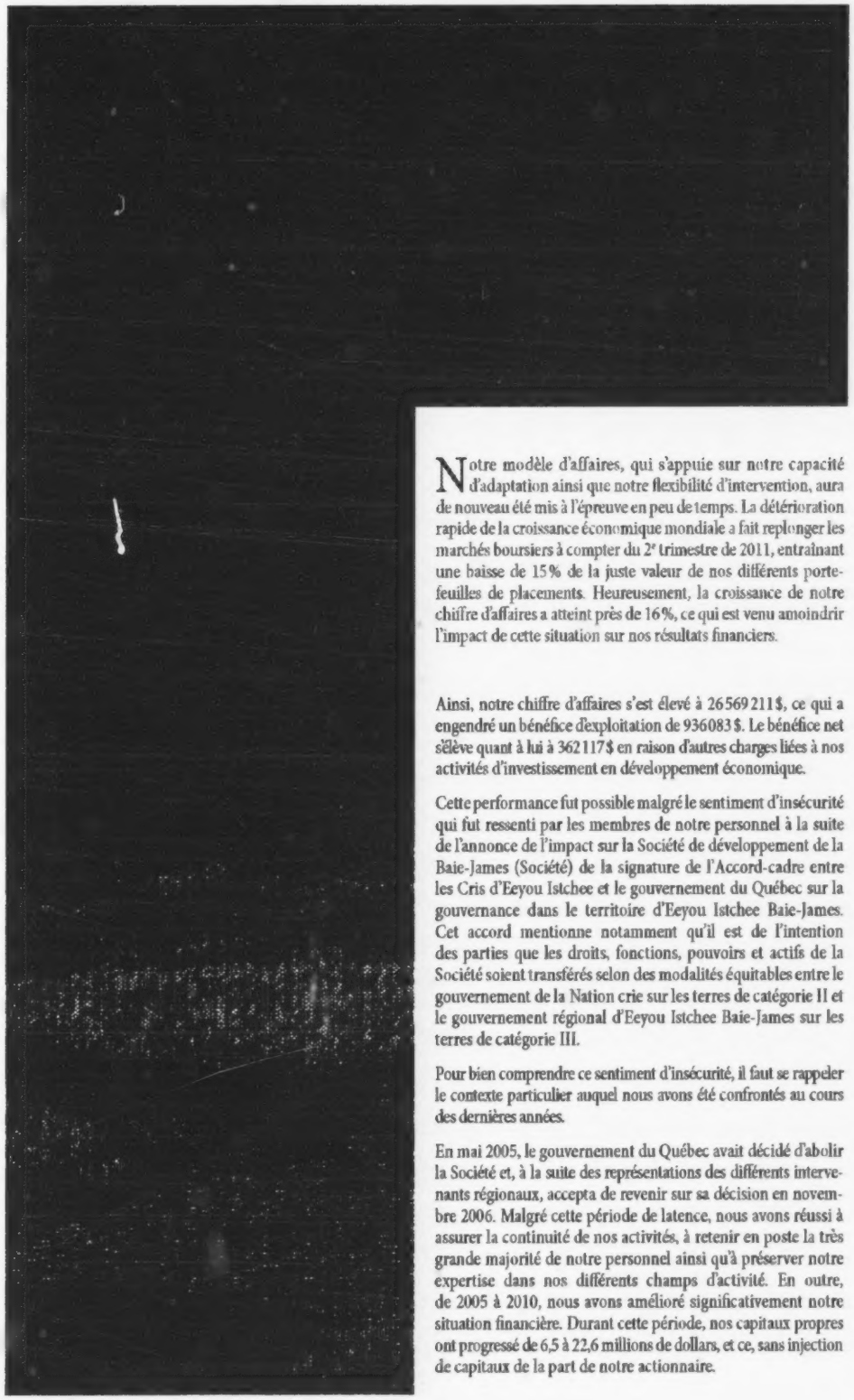
64 BILAN DE LA 1RE ANNÉE DE NOTRE PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

68 GOUVERNANCE, EFFECTIFS, APPLICATIONS LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

70 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

74 CARTE DU TERRITOIRE

ISSN 1919-1014
ISBN 978-2-550-64381-1 (Version imprimée)
ISBN 978-2-550-64382-1 (PDF)
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2012
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2012



Notre modèle d'affaires, qui s'appuie sur notre capacité d'adaptation ainsi que notre flexibilité d'intervention, aura de nouveau été mis à l'épreuve en peu de temps. La détérioration rapide de la croissance économique mondiale a fait replonger les marchés boursiers à compter du 2e trimestre de 2011, entraînant une baisse de 15 % de la juste valeur de nos différents portefeuilles de placements. Heureusement, la croissance de notre chiffre d'affaires a atteint près de 16 %, ce qui est venu amoindrir l'impact de cette situation sur nos résultats financiers.

Ainsi, notre chiffre d'affaires s'est élevé à 26 569 211 $, ce qui a engendré un bénéfice d'exploitation de 936 083 $. Le bénéfice net s'élève quant à lui à 362 117 $ en raison d'autres charges liées à nos activités d'investissement en développement économique.

Cette performance fut possible malgré le sentiment d'insécurité qui fut ressenti par les membres de notre personnel à la suite de l'annonce de l'impact sur la Société de développement de la Baie-James (Société) de la signature de l'Accord-cadre entre les Cris d'Eeyou Istchee et le gouvernement du Québec sur la gouvernance dans le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James. Cet accord mentionne notamment qu'il est de l'intention des parties que les droits, fonctions, pouvoirs et actifs de la Société soient transférés selon des modalités équitables entre le gouvernement de la Nation crie sur les terres de catégorie II et le gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James sur les terres de catégorie III.

Pour bien comprendre ce sentiment d'insécurité, il faut se rappeler le contexte particulier auquel nous avons été confrontés au cours des dernières années.

En mai 2005, le gouvernement du Québec avait décidé d'abolir la Société et, à la suite des représentations des différents intervenants régionaux, accepta de revenir sur sa décision en novembre 2006. Malgré cette période de latence, nous avons réussi à assurer la continuité de nos activités, à retenir en poste la très grande majorité de notre personnel ainsi qu'à préserver notre expertise dans nos différents champs d'activité. En outre, de 2005 à 2010, nous avons amélioré significativement notre situation financière. Durant cette période, nos capitaux propres ont progressé de 6,5 à 22,6 millions de dollars, et ce, sans injection de capitaux de la part de notre actionnaire.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

UN MODÈLE D'AFFAIRES À PRÉSERVER

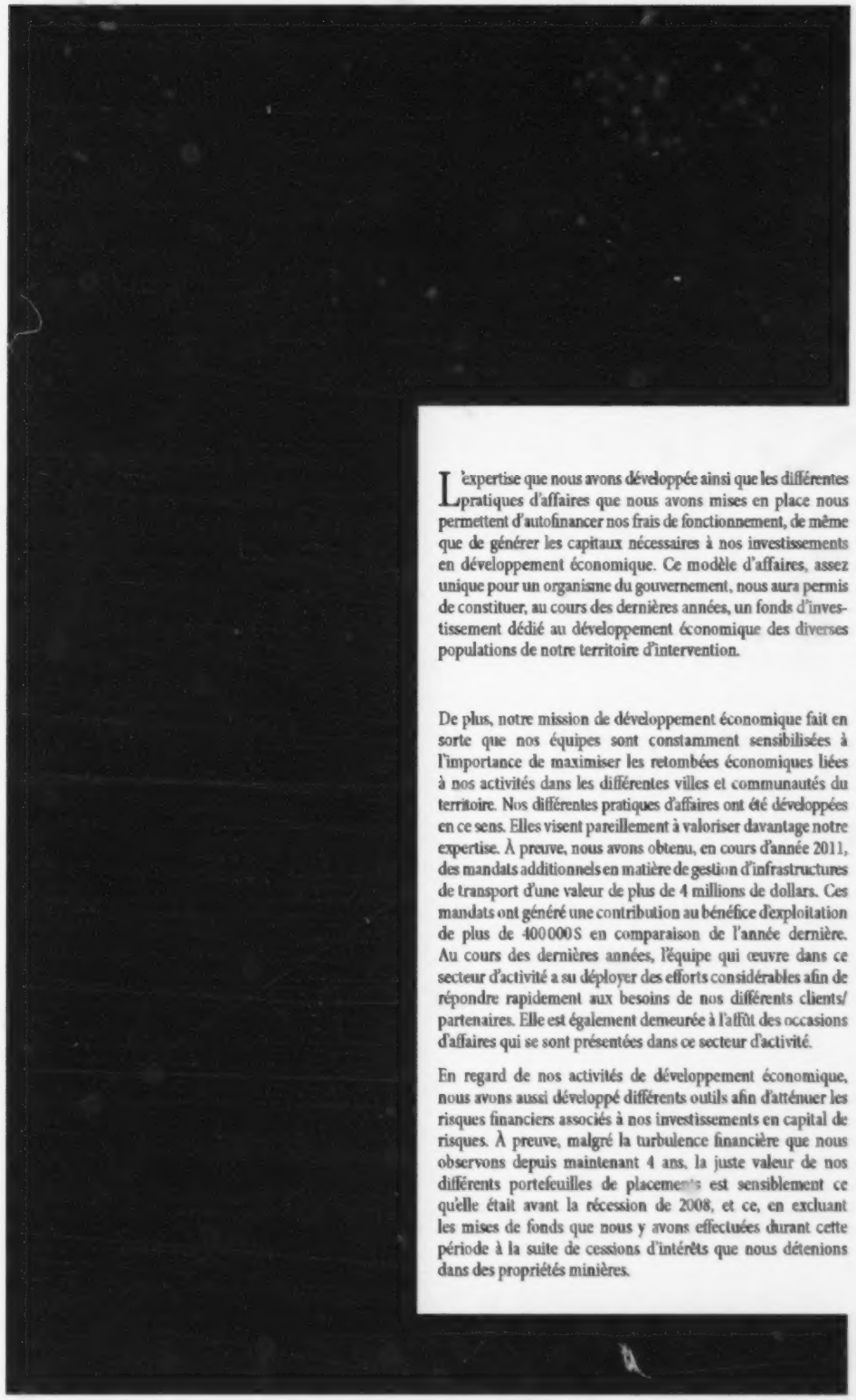
Pour obtenir de tels résultats, nous avons dû revoir notre modèle d'affaires afin, d'une part, d'engendrer un maximum de retombées économiques sur le territoire et, d'autre part, de générer des bénéfices d'exploitation de nos diverses activités afin de les réinvestir éventuellement dans des projets de développement économique. Ce modèle d'affaires a pu être développé grâce à l'engagement des membres de notre personnel pour atteindre notre mission. Cet engagement s'est également traduit par un désir constant de chacun de contribuer à la réussite de l'organisation.

L'accord-cadre ouvre assurément la voie à un développement intégré des territoires visés et nous souscrivons totalement aux objectifs qui y sont poursuivis. Par ailleurs, les orientations et les objectifs que nous avons retenus dans notre Plan de développement 2011-2013 sont pleinement compatibles avec les objectifs visés par l'accord-cadre. Cela se démontre par notre volonté de contribuer davantage à l'essor économique des diverses villes et communautés du territoire et, également, par notre désir de renforcer notre présence, tant auprès des populations cries que jamésiennes. Nous visons également à intensifier la collaboration entre les différents acteurs du développement économique, provenant tant des secteurs municipal et gouvernemental que du secteur privé, y compris les organismes de recherche et de développement.

Le processus de vérifications diligentes concernant les affaires de la Société relativement à l'accord-cadre a débuté en octobre 2011 et devrait se poursuivre au cours des prochains mois. La transparence et la collaboration dont a fait preuve la direction de la Société dans le cadre de ce processus ont été soulignées par les différentes parties prenantes. Nous avons également mis l'emphase à bien expliquer notre modèle d'affaires afin qu'il soit préservé à la suite de l'éventuel partage du patrimoine de la Société entre les deux ordres de gouvernement.

Tout au long de l'année 2011, les membres de notre personnel ont fait preuve d'une très bonne motivation ainsi que d'une excellente mobilisation. Nous tenons donc à les remercier pour l'excellence du travail accompli. Nous voulons également remercier les membres du conseil d'administration pour leur engagement et la qualité de leur intervention.

Michel Garon, ing.
Président du conseil d'administration



L'expertise que nous avons développée ainsi que les différentes pratiques d'affaires que nous avons mises en place nous permettent d'autofinancer nos frais de fonctionnement, de même que de générer les capitaux nécessaires à nos investissements en développement économique. Ce modèle d'affaires, assez unique pour un organisme du gouvernement, nous aura permis de constituer, au cours des dernières années, un fonds d'investissement dédié au développement économique des diverses populations de notre territoire d'intervention.

De plus, notre mission de développement économique fait en sorte que nos équipes sont constamment sensibilisées à l'importance de maximiser les retombées économiques liées à nos activités dans les différentes villes et communautés du territoire. Nos différentes pratiques d'affaires ont été développées en ce sens. Elles visent pareillement à valoriser davantage notre expertise. À preuve, nous avons obtenu, en cours d'année 2011, des mandats additionnels en matière de gestion d'infrastructures de transport d'une valeur de plus de 4 millions de dollars. Ces mandats ont généré une contribution au bénéfice d'exploitation de plus de 400 000 $ en comparaison de l'année dernière. Au cours des dernières années, l'équipe qui œuvre dans ce secteur d'activité a su déployer des efforts considérables afin de répondre rapidement aux besoins de nos différents clients/partenaires. Elle est également demeurée à l'affût des occasions d'affaires qui se sont présentées dans ce secteur d'activité.

En regard de nos activités de développement économique, nous avons aussi développé différents outils afin d'atténuer les risques financiers associés à nos investissements en capital de risques. À preuve, malgré la turbulence financière que nous observons depuis maintenant 4 ans, la juste valeur de nos différents portefeuilles de placements est sensiblement ce qu'elle était avant la récession de 2008, et ce, en excluant les mises de fonds que nous y avons effectuées durant cette période à la suite de cessions d'intérêts que nous détenions dans des propriétés minières.

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

UN MODÈLE D'AFFAIRES UNIQUE

Notre performance est aussi grandement tributaire des résultats atteints par notre portefeuille de placements miniers. En effet, malgré que nous observions un taux de rendement négatif de 36,8 % pour l'année 2011, le taux de rendement annuel composé atteint 10 % depuis la constitution de ce portefeuille en 2003. Les gains engendrés par ce portefeuille de placements ont été réinvestis en grande partie dans le secteur minier. C'est ainsi qu'avec des mises de fonds totales de 4 177 556 $, nous avons réalisé des investissements de 13 204 699 $ dans différentes sociétés d'exploration minière actives sur le territoire de la Baie-James, ce qui représente un taux de réinvestissement significatif. Nous soutenons ainsi la réalisation de projets d'exploration minière sur le territoire afin de contribuer au renouvellement et à la diversification des ressources minérales du territoire.

Un des principaux facteurs d'atténuation de risques que nous appliquons pour ce secteur d'investissement consiste à limiter la juste valeur marchande de ce portefeuille à un montant maximal de 7 millions de dollars. Les surplus observés en fin d'année nous permettent alors de faire croître nos capitaux d'investissement destinés aux autres secteurs d'activités économiques du territoire. Ainsi, les diverses populations du territoire se retrouvent, en quelque sorte, bénéficiaires de dividendes dédiés entièrement à leur développement économique. C'est ainsi qu'un transfert d'un montant d'un million de dollars fut réalisé en début d'année 2011 et que le montant total des transferts effectués atteint maintenant 3,2 millions de dollars.

Par surcroît, en fin d'année 2011, nous avons conclu un partenariat avec Eeyou Economic Group/CFDC dans le but de soutenir les entrepreneurs cris du Nord-du-Québec. Un montant de 250 000 $ fut alors réservé à même notre fonds d'investissement dédié au développement économique dans le but de financer des projets d'affaires conjointement avec cet organisme. En outre, dans le cadre de ce partenariat, nous n'avons plus aucun seuil minimal de financement, ce qui nous permet de mieux répondre aux besoins de cette clientèle. Notre processus d'analyse a par ailleurs été simplifié afin d'accélérer notre prise de décision dans de tels financements. Ce nouveau partenariat nous permet aussi de bénéficier d'une vitrine dans chacune des communautés de la Nation crie puisque cet organisme a un représentant dans chacune d'elles.

Notre modèle d'affaires nous aura permis, encore une fois, de surmonter un contexte économique difficile. Nos équipes ont également fait preuve d'un professionnalisme à la hauteur des attentes de nos différents clients/partenaires et je tiens à les remercier pour leur performance.

Raymond Thibault, ing.
Président-directeur général

NOTRE LOI CONSTITUTIVE

La Société de développement de la Baie-James a été créée à la suite de l'adoption, le 14 juillet 1971, de la *Loi sur le développement de la région de la Baie James*. Modifiée en 2001, cette loi porte maintenant le titre de *Loi sur le développement et l'organisation municipale de la région de la Baie James*.

NOTRE TERRITOIRE D'INTERVENTION

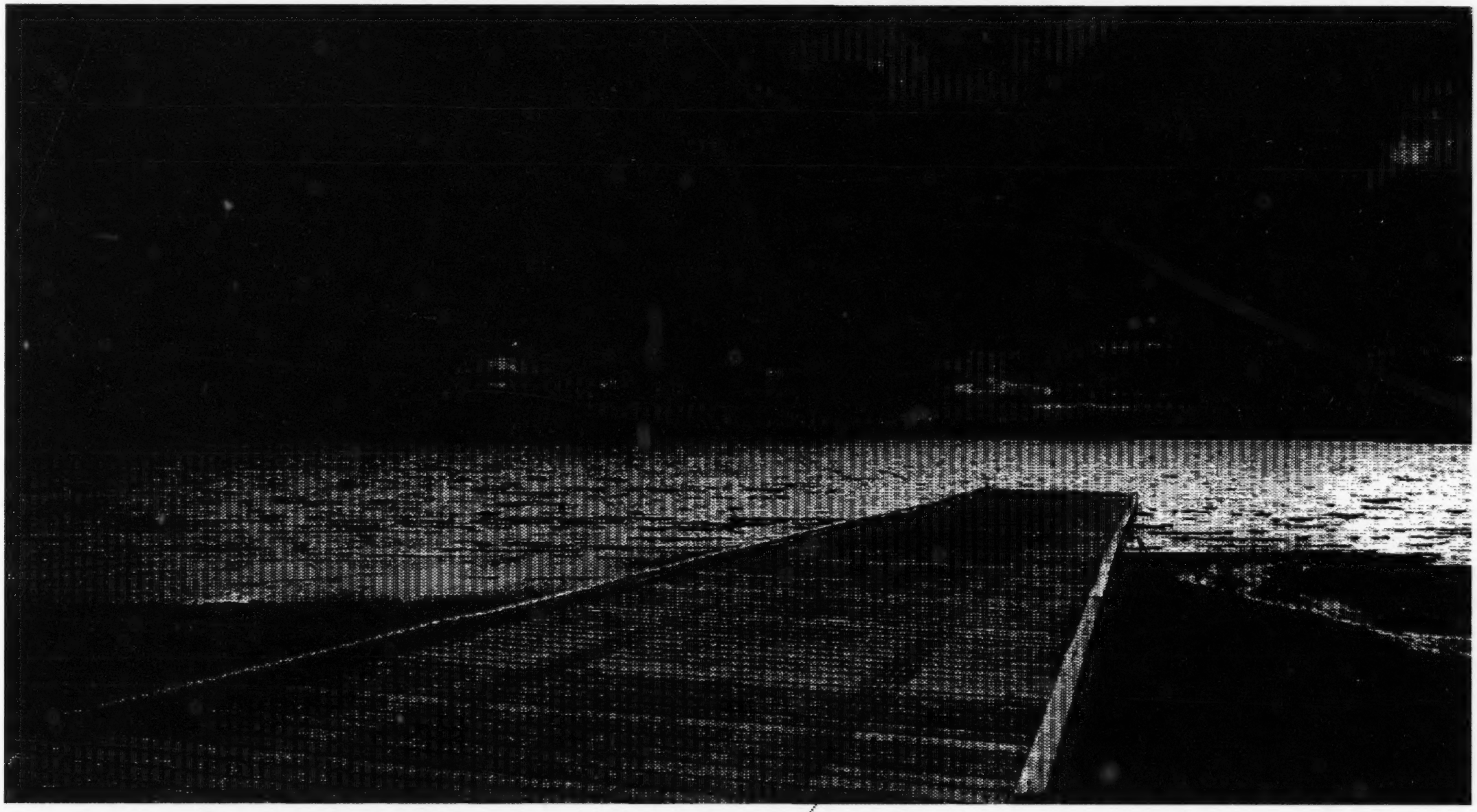
Le territoire de la Baie-James couvre 42 % de la région Nord-du-Québec ou 23 % de la superficie de la province de Québec. D'une superficie totale de 350 000 km², deux groupes de citoyens habitent ce vaste territoire, soit les Cris, comptant 15 272 individus et les Jamésiens, au nombre de 14 654, pour un total de 29 926. Les Cris habitent neuf communautés alors que les Jamésiens vivent dans quatre villes et trois localités.

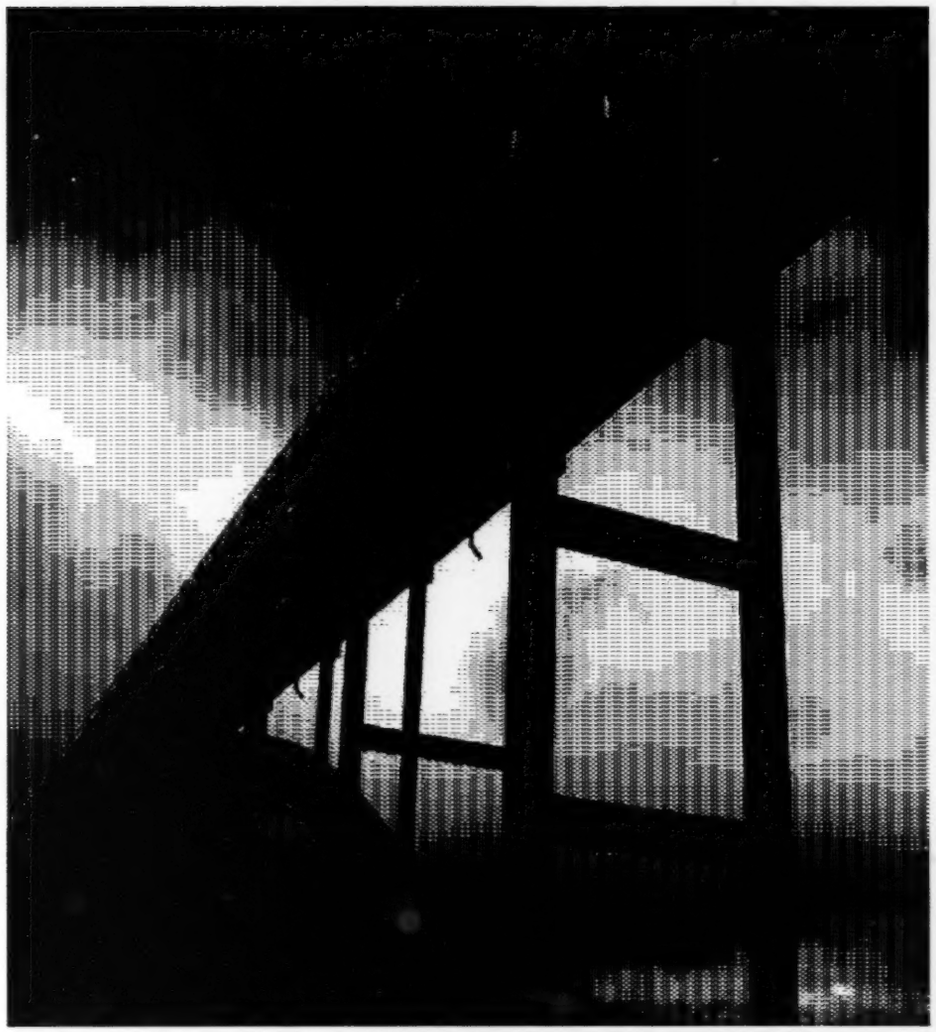
NOTRE MISSION

Favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques, du territoire de la Baie-James.

NOTRE VISION

Être un partenaire d'affaires recherché pour son expertise, la qualité de ses interventions et ses approches novatrices.





NOS CHAMPS D'INTERVENTION

Activités de développement économique

Notre mission, pour ce secteur, consiste à rechercher, à susciter, à soutenir des projets d'affaires et à y participer, en conformité avec nos politiques d'investissement. Les fonds d'investissement disponibles pour nos interventions proviennent de nos capitaux propres et ces fonds totalisaient une juste valeur de 16 733 624 $ à la fin de 2011.

Activités de services

Nous effectuons divers mandats de gestion d'infrastructures de transport pour le compte de deux principaux clients, soit Hydro-Québec et le ministère des Transports (MTQ). Ces mandats sont effectués en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ces activités. Nous assurons la gestion de quelque 1 700 km de routes, soit plus que 50 % du réseau régional ainsi que de trois aéroports.

Gestion hôtelière

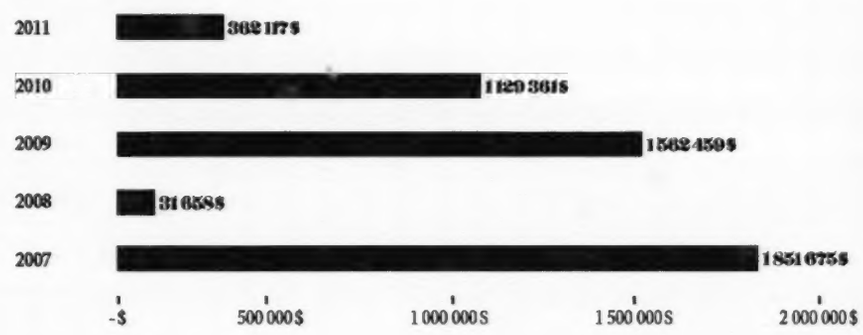
Nous assurons l'exploitation du relais routier du km 381 ainsi que la gestion, pour le compte d'une société en commandite, du campement du km 257. Le mandat du relais routier du km 381 est d'offrir des services de restauration, d'hébergement et de distribution de carburants aux usagers de la route de la Baie-James. C'est actuellement le seul relais routier situé sur cette route de plus de 620 kilomètres, ce qui en fait un actif stratégique pour la clientèle touristique dans le secteur nord du territoire.

FAITS SAILLANTS FINANCIERS 2011

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE [1]

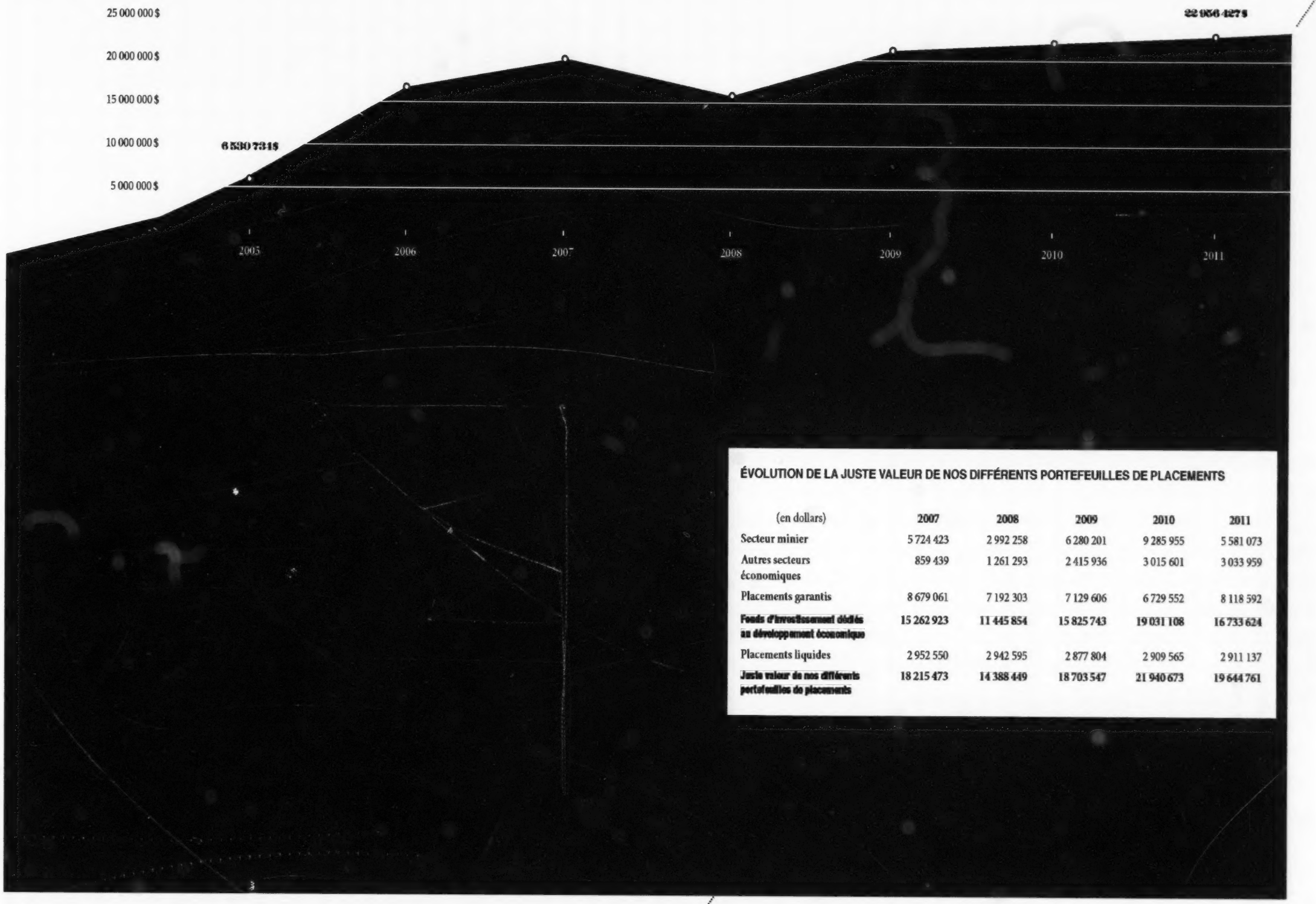
(en dollars)	2011	2010	2009
Revenus	**26 569 211**	22 924 777	21 718 132
Charges	**25 633 128**	21 392 262	20 823 435
Bénéfice d'exploitation	**936 083**	1 532 515	894 697
Moins-value durable sur placements	**(504 741)**	(491 812)	(150 000)
Variation de la juste valeur des actifs détenus ou désignés à des fins de transaction	**-**	-	462 270
Quote-part des résultats du partenariat commercial	**(69 225)**	88 658	355 492
Bénéfice net	**362 117**	1 129 361	1 562 459
Actif total	**33 736 651**	28 832 941	28 931 386
Capitaux propres	**22 956 427**	22 594 310	21 464 949

BÉNÉFICE NET 2007-2011



[1] *Ces revenus, charges et bénéfice d'exploitation sont présentés dans la note « Bénéfice net par activité » dans la section financière.*

PROGRESSION DES CAPITAUX



ÉVOLUTION DE LA JUSTE VALEUR DE NOS DIFFÉRENTS PORTEFEUILLES DE PLACEMENTS

(en dollars)	2007	2008	2009	2010	2011
Secteur minier	5 724 423	2 992 258	6 280 201	9 285 955	5 581 073
Autres secteurs économiques	859 439	1 261 293	2 415 936	3 015 601	3 033 959
Placements garantis	8 679 061	7 192 303	7 129 606	6 729 552	8 118 592
Fonds d'investissement dédiés au développement économique	**15 262 923**	**11 445 854**	**15 825 743**	**19 031 108**	**16 733 624**
Placements liquides	2 952 550	2 942 595	2 877 804	2 909 565	2 911 137
Juste valeur de nos différents portefeuilles de placements	**18 215 473**	**14 388 449**	**18 703 547**	**21 940 673**	**19 644 761**

RÉSULTATS SECTORIELS 2011

ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Faits saillants 2011

Des investissements autorisés de 1 272 545 $ en développement économique :

- 753 145 $ pour le secteur minier
- 519 400 $ dans les autres secteurs économiques

Juste valeur de notre fonds d'investissement dédié au développement économique :

- 16 733 624 $
- Taux de rendement 2011 : (15 %)

Conclusion d'ententes de collaboration :

- Eeyou Economic Group
- Corporation de développement économique de Chapais

Renforcement de notre rôle d'accompagnement-conseil :

- Ententes de partenariat avec 2 entreprises
- Démarrage d'une entreprise de récolte et de transformation de la biomasse forestière
- Support à une entreprise en redressement

En 2011, nos activités de développement économique auront généré un bénéfice d'exploitation de 355 255 $. Nous devons cependant comptabiliser d'autres charges pour ces activités à la suite d'une moins-value durable sur placements de 504 741 $ ainsi que d'une quote-part dans les résultats d'un partenariat commercial de 69 225 $. La perte nette pour ces activités se chiffre alors à 218 711 $.

Le montant total de nos investissements autorisés en cours d'année se chiffre à 1 272 545 $. De ce montant, le secteur minier a bénéficié d'investissements totaux de 753 145 $, ce qui contribuera à la mise en œuvre de travaux d'exploration ou de développement de plus de 6,62 millions de dollars sur le territoire. Parmi ceux-ci, soulignons notre investissement de 166 250 $ dans Donner Metals ltée. Avec ce dernier financement, c'est un montant total de 1 082 000 $ que nous aurons investi dans cette entreprise depuis l'année 2006. Celle-ci avait alors conclu une entente d'option et de partenariat avec Xstrata concernant l'exploration conjointe du camp minier de Matagami pour la recherche de zinc et de cuivre. Cette entreprise complétera bientôt sa part de financement pour la mise en exploitation du gisement Bracemac-McLeod, ce qui permettra de préserver environ 200 emplois suite à l'épuisement des réserves de la mine Persévérance prévu pour 2013.

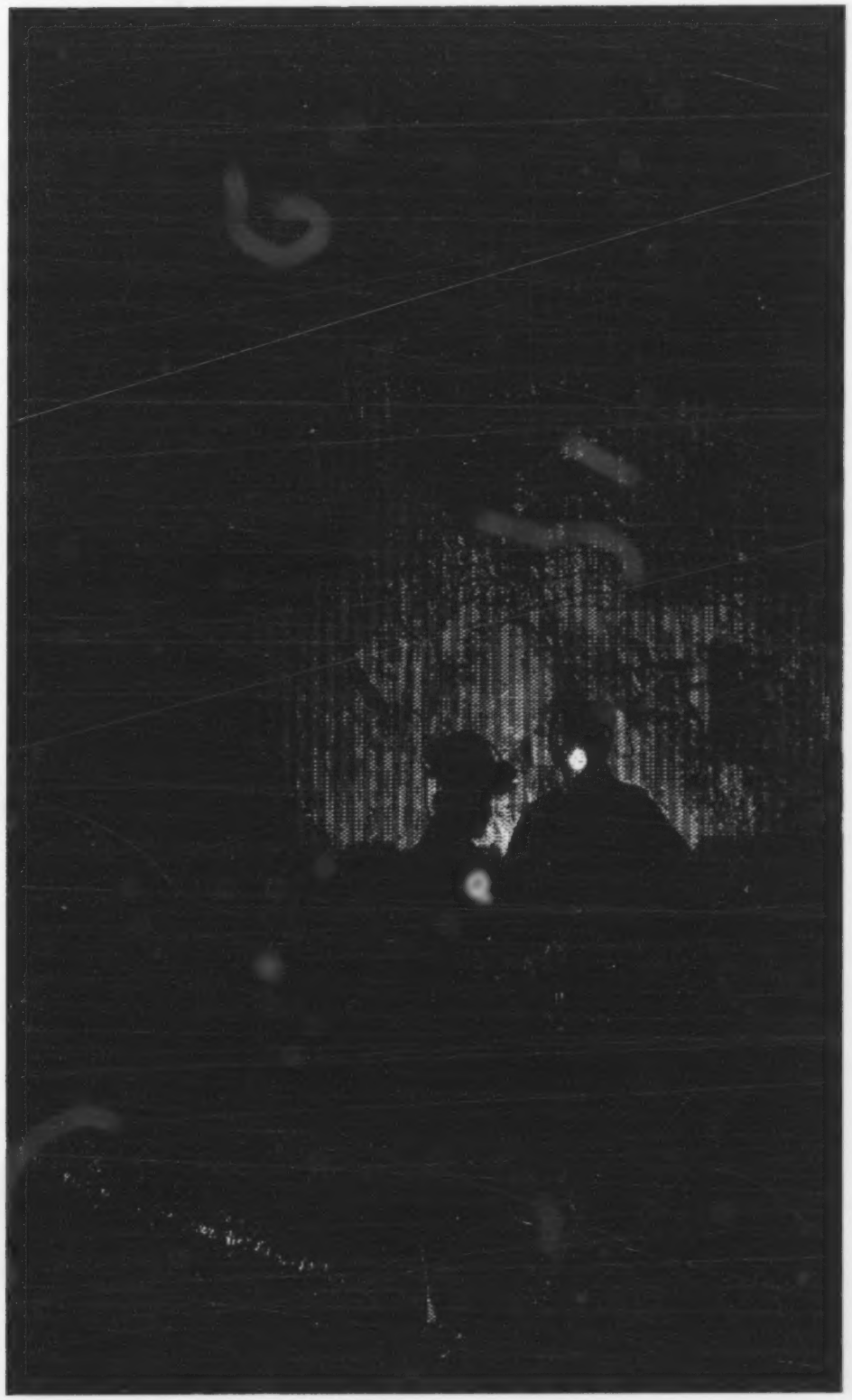
En ce qui concerne nos placements autorisés dans les autres secteurs de l'économie, ceux-ci totalisent un montant de 519 400 $ pour l'année 2011. Nos interventions ne se limitent pas seulement au financement de projets d'affaires; elles incluent aussi des services d'accompagnement-conseil tant auprès des entreprises actives sur le territoire qu'auprès des villes et communautés.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE 2009 - 2011 [1]

(en dollars)	2011	2010	2009
Revenus	**1 083 183**	2 170 075	1 557 010
Charges	**727 928**	696 314	815 268
Bénéfice d'exploitation	**355 255**	1 473 761	741 742
Autres revenus (charges)	**573 966**	(403 154)	667 762
Bénéfice net (perte nette)	**(218 711)**	1 070 607	1 409 504

Par ailleurs, dans le but de contribuer à la diversification économique du territoire, nous effectuons également de la prospection de projets d'affaires, et ce, en favorisant le développement d'une synergie entre la communauté régionale, le milieu des affaires, le milieu de la recherche ainsi que le milieu du financement d'entreprises. Notre présence sur l'ensemble du territoire nous motive aussi à soutenir des projets d'affaires structurants provenant des villes et communautés. En venant en appui à de telles initiatives nous contribuons davantage au développement durable de ces différents milieux.

[1] *Ces revenus, charges et bénéfice d'exploitation sont présentés dans la note « Bénéfice net par activité » dans la section financière.*

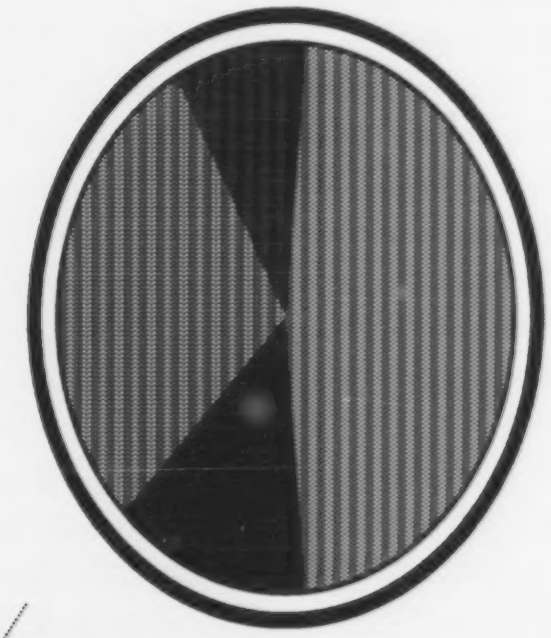


L'ampleur des investissements que nous avons réalisés dans le secteur minier ainsi que la répartition de nos placements en fonction du type de minéral recherché démontre bien le potentiel géologique du territoire de la Baie-James. L'or, les métaux de base, l'uranium et le diamant y sont les principaux minéraux recherchés. Les nouvelles technologies et la perspective de l'utilisation d'énergie renouvelable pour contrer l'augmentation des gaz à effet de serre laissent entrevoir des possibilités additionnelles de développement pour l'exploration de certains minéraux et substances (lithium, vanadium, terres rares, molybdène).

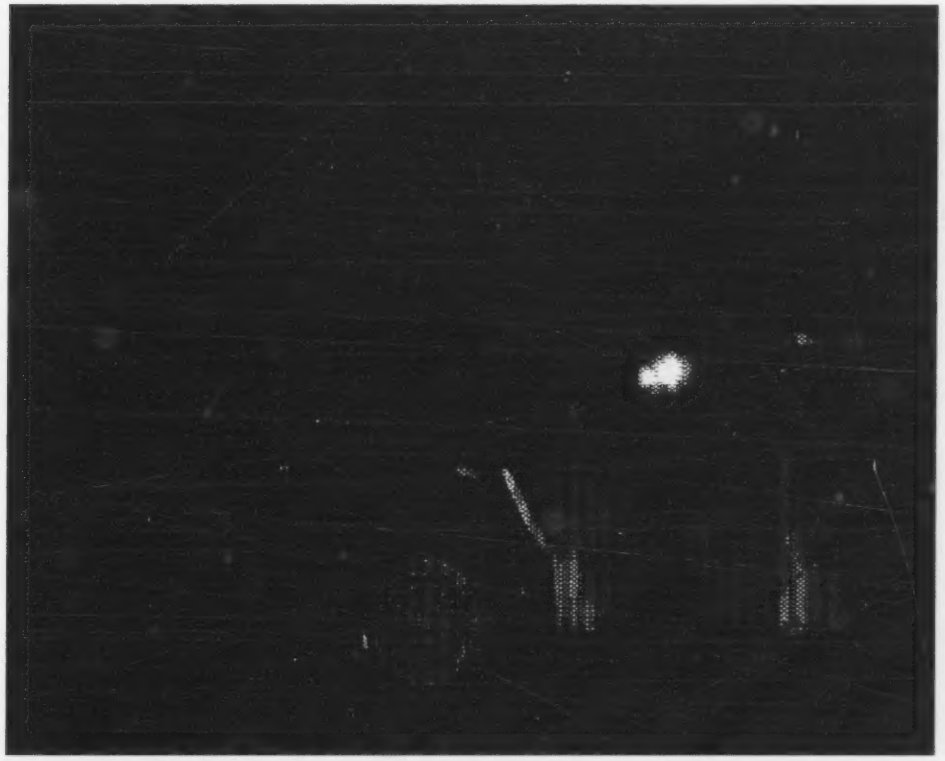
PLACEMENTS AUTORISÉS EN 2011

Corporation éléments critiques inc.	150 000 $
Donner Metals ltée	166 250 $
Exploration NQ inc.	33 945 $
Lave-Auto Matagami	245 000 $
M. Y. Arpentage enr.	44 400 $
Ressources Cartier inc.	250 250 $
Ressources Monarques inc.	152 700 $
9236-4834 Québec inc. (Biopat)	125 000 $
9349-5415 Québec inc. (La maison du traiteur)	105 000 $
Total	**1 272 545 $**

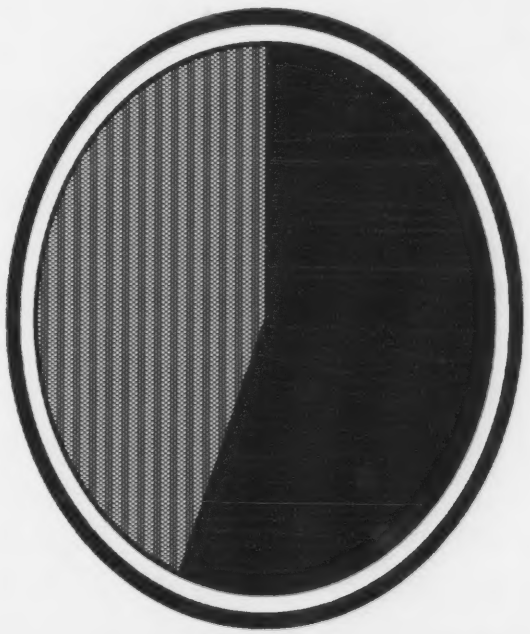
RÉPARTITION DE NOS PLACEMENTS MINIERS PAR TYPE DE MINÉRAL



- **Min. industriels et terres rares** 2%
- **Or et métaux précieux** 47%
- **Diamant** 1%
- **Lithium** 13%
- **Métaux de base** 29%
- **Uranium** 8%



RÉPARTITION DE NOS PLACEMENTS MINIERS EN FONCTION DU STADE D'AVANCEMENT DES PROJETS

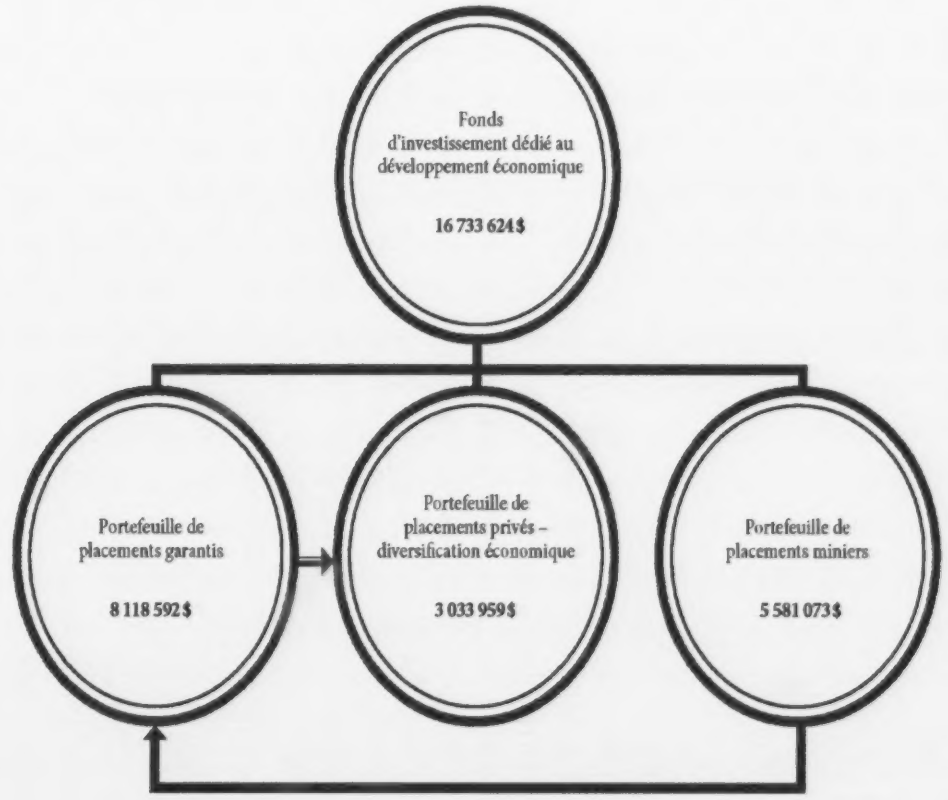


Exploration
30,6%

Mise en valeur
43,8%

Production
25,6%

NOS FONDS D'INVESTISSEMENT EN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE



Notre portefeuille de placements garantis

L'horizon de détention de ces placements est de moyen à long terme et la taille minimale à maintenir est de 6 millions de dollars. La préservation du capital est l'objectif de ce portefeuille de placements. Il se compose d'obligations de différentes catégories et de différentes durées. Les revenus engendrés par ce portefeuille, de même que tout solde excédentaire à 6 millions de dollars, sont destinés aux investissements que nous réalisons en développement économique.

Notre portefeuille d'investissements privés - diversification économique

Constitué afin d'appuyer des projets d'affaires dans les divers secteurs économiques autres que le secteur minier, ce portefeuille a des investissements dans 16 entreprises. La taille de ces placements varie généralement de 100 000 $ à 500 000 $ et leurs horizons de détention sont de 5 à 7 ans. Les liquidités pour conclure ces investissements proviennent du portefeuille de placements garantis.

Notre portefeuille de placements miniers

Ce portefeuille a 34 entreprises minières à son actif. La taille maximale visée pour ce portefeuille est de l'ordre de 7 millions de dollars, excluant la juste valeur des bons de souscription et les titres sous restriction de vente. Les liquidités nécessaires à la conclusion des nouveaux investissements dans ce secteur proviennent des liquidités générées par la vente d'actions de ce portefeuille, et ce, afin d'inciter une gestion dynamique des titres qui y sont détenus. Le solde excédentaire à 7 millions de dollars observé en fin d'année est normalement transféré au portefeuille de placements garantis. Depuis sa constitution en 2003, ce portefeuille a transféré 3,2 millions de dollars au portefeuille de placements garantis.

ACTIVITÉS DE SERVICES

Faits saillants 2011

Une augmentation du bénéfice net de plus de :

439 437 $, soit + 39,5 %

Une forte augmentation des mandats de gestion d'infrastructures de transport :

- **+ 3 908 895 $ pour un mandat non récurrent**
- **+ 1 593 083 $ pour un mandat récurrent**

Le gouvernement n'a pas retenu le projet de réfection de la route de la Baie-James dans le cadre du Programme quinquennal des infrastructures sur le territoire couvert par le Plan Nord

Pour l'année 2012, le budget d'entretien régulier de la route de la Baie-James subira une réduction de 14,2 %

Mise en place d'un comité régional afin de trouver une solution durable à la problématique de financement de l'entretien et de la réhabilitation de la route de la Baie-James

Mise en place d'un comité de réflexion afin de déterminer les axes prioritaires de développement pour l'aéroport de La Grande-Rivière

Le bénéfice net engendré par ce secteur en 2011 s'élève à 1 553 253 $, ce qui représente une hausse de 39,5 % en comparaison des résultats de 2010.

Ces résultats s'expliquent par l'obtention de deux mandats additionnels obtenus en cours d'année de la part d'Hydro-Québec. Nous avons également repris sous notre responsabilité la gestion de l'entretien d'un tronçon de la route du Nord ainsi que de l'aéroport de Némiscau. Ces infrastructures étaient sous la responsabilité de la Société d'énergie de la Baie James depuis 2003, soit depuis le lancement de la première phase du projet Eastmain.

Également, de concert avec les différentes unités d'affaires d'Hydro-Québec qui œuvrent dans le secteur nord, nous avons procédé à un important contrat de concassage de matériaux granulaires pour leurs besoins ainsi que pour l'entretien régulier de la surface de roulement de la route Transtaïga.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE 2009 - 2011 [1]

(en dollars)	2011	2010	2009
Revenus	**20 643 554**	15 918 715	15 987 733
Charges	**19 090 301**	14 804 899	14 892 483
Bénéfice net	**1 553 253**	1 113 816	1 095 250

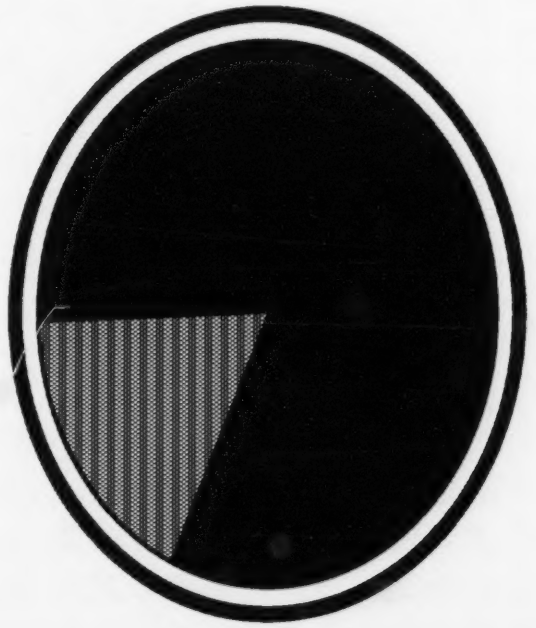
La gestion des infrastructures de transport est assurée par une équipe réduite qui recherche constamment la souplesse et l'efficience des pratiques de gestion ainsi que la mise en œuvre d'approches novatrices. Nous favorisons également la réalisation des travaux d'entretien par l'entreprise privée. C'est ainsi qu'en 2011, les travaux confiés en sous-traitance ont totalisé 78 % du budget de dépenses pour ces activités.

La réalisation de ces activités nécessite que nous maintenions des bureaux à Radisson ainsi qu'à Matagami, ce qui nous permet d'être présents dans ces milieux et de soutenir davantage leur économie locale. Les politiques en vigueur permettent aussi de maximiser les retombées économiques régionales liées à ces activités ainsi que de favoriser l'entrepreneuriat autochtone. La configuration des contrats d'entretien est, par ailleurs, déterminée en recherchant l'adéquation entre le niveau de services à offrir et l'utilisation optimale des ressources présentes dans les différents milieux, ce qui permet de maximiser encore plus les retombées économiques liées à ces activités.

En effet, des appels d'offres sur invitation générale sont initiés auprès des fournisseurs du territoire de la Baie-James, pour certaines catégories de services d'entrepreneurs, et ce, jusqu'à un seuil de 1 000 000 $. En outre, tous les contrats d'entretien régulier des routes d'accès aux diverses communautés de la Nation crie, sont offerts en priorité à l'entreprise autochtone désignée par la communauté desservie, et ce, conditionnellement à l'obtention de prix concurrentiels. Par ailleurs, pour les contrats d'entretien régulier de la route Transtaïga (route ne desservant aucune communauté), les territoires de trappe permettent de définir la communauté à privilégier. La communauté de la Nation naskapie a cependant priorité sur un tronçon de la route Transtaïga.

[1] Ces revenus, charges et bénéfice net sont présentés dans la note « Bénéfice net par activité » dans la section financière.

RÉPARTITION DES CONTRATS ALLOUÉS EN 2011



Entrepreneurs autochtones
57,1%

Entrepreneurs jamésiens
17,5%

Autres entrepreneurs
25,4%

La route de la Baie-James est l'un des axes routiers principaux de la Baie-James. Elle donne accès à plusieurs centrales hydroélectriques majeures ainsi qu'à plusieurs communautés de la Nation crie et dessert une population d'environ 9 500 personnes.

Cette route fait partie des actifs de la Société et les frais pour assurer son entretien et sa réhabilitation sont actuellement financés par Hydro-Québec. Cette dernière refuse maintenant d'assumer seule ces frais puisque la vocation de cette route a évolué au fil des années pour permettre la mise en valeur des ressources forestières, minérales et fauniques, de même que l'accroissement des activités touristiques. C'est ainsi qu'aucuns travaux de réhabilitation n'y furent réalisés depuis 1999 et qu'un gel de son budget d'entretien a été décrété depuis l'année 2010.

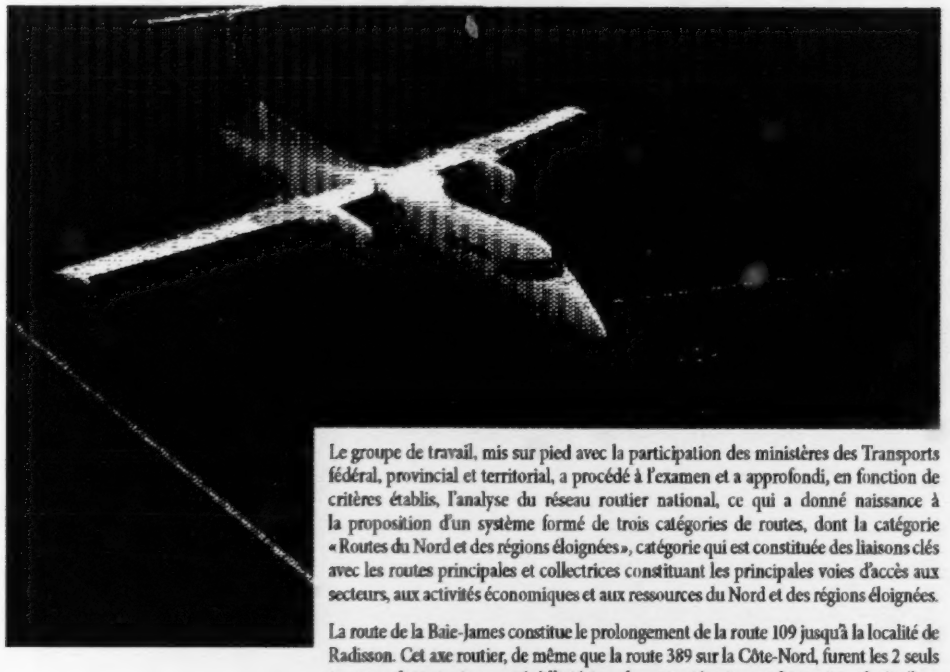
Au cours des dernières années, cette problématique fut soulevée à maintes occasions auprès de différentes instances. Elle fut également soumise au groupe de travail « Accès au territoire » dans le cadre des travaux pour l'élaboration du Plan Nord. Malheureusement, le projet de réfection de la route de la Baie-James n'a pas été retenu dans le cadre du Programme quinquennal des infrastructures sur le territoire couvert par le Plan Nord.

Il devient maintenant urgent de faire reconnaître cette route comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec afin qu'elle puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa réhabilitation, d'autant plus que cette route fait partie du réseau routier national du Canada (RRN).

En effet, le RRN a été créé en 1988 à la suite d'une étude conjointe fédérale-provinciale-territoriale sur l'état et les besoins d'investissement des liaisons routières interprovinciales et internationales clés.

En 2004, Transports Canada a entrepris un examen et une amélioration des critères servant à identifier les composantes du RRN, ce qui a eu pour résultat une proposition d'ajouter des routes au réseau. En septembre 2004, le Conseil des ministres responsables des transports et de la sécurité routière a approuvé les ajouts proposés et commandé une étude plus approfondie du réseau routier national, selon une approche fondée sur des critères telle que celle employée par Transports Canada.

Le Conseil des ministres a également convenu que les projets mettant en jeu une restauration importante des revêtements et des structures devraient être admissibles au partage des coûts entre le fédéral et le provincial et a demandé l'élaboration de définitions permettant de distinguer les projets de restauration des revêtements et des structures des activités d'entretien normal.



Le groupe de travail, mis sur pied avec la participation des ministères des Transports fédéral, provincial et territorial, a procédé à l'examen et a approfondi, en fonction de critères établis, l'analyse du réseau routier national, ce qui a donné naissance à la proposition d'un système formé de trois catégories de routes, dont la catégorie « Routes du Nord et des régions éloignées », catégorie qui est constituée des liaisons clés avec les routes principales et collectrices constituant les principales voies d'accès aux secteurs, aux activités économiques et aux ressources du Nord et des régions éloignées.

La route de la Baie-James constitue le prolongement de la route 109 jusqu'à la localité de Radisson. Cet axe routier, de même que la route 389 sur la Côte-Nord, furent les 2 seuls tronçons de routes incorporés à l'intérieur de cette catégorie pour la province du Québec.

Par ailleurs, dans le cadre de notre Plan de développement 2011-2013, nous avons retenu une orientation afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa préservation. Pour ce faire, nous avons mis en place, à la fin de 2011, un comité régional qui aura pour tâche de déterminer le seuil d'entretien minimal pour cette route et les budgets nécessaires pour l'atteindre. Nous désirons également compléter les démarches nécessaires afin d'obtenir le financement requis d'ici la fin 2012. Ce comité est composé de représentants d'Hydro-Québec, du ministère des Transports, du ministère des Ressources naturelles et de la Faune, du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, de l'Administration régionale crie, des communautés des Nations cries de Waskaganish, d'Eastmain, de Wemindji, de Chisasibi, de la Municipalité de Baie-James ainsi que de la Société.

Toujours dans le cadre de notre Plan de développement 2011-2013, nous avons retenu un objectif dans le but de développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière. Cet aéroport est l'aéroport le plus nordique qui soit accessible par une route asphaltée. Par ailleurs, sa position de terminal routier consolide sa fonction de lien intermodal pour le Nord québécois. La mise en œuvre par le gouvernement du Canada du nouveau programme Nutrition Nord ainsi que le lancement du Plan Nord par le gouvernement du Québec pourront engendrer des impacts importants sur le volume d'activités de l'aéroport de La Grande-Rivière. Ce contexte nous a motivé à devancer la démarche de consultation des différentes parties prenantes concernées par le développement de cette infrastructure et de mettre en place un comité de développement composé des mêmes parties. Ce comité, composé principalement d'entreprises utilisatrices des infrastructures aéroportuaires, a pour mandat d'élaborer un plan de développement qui prend en compte les opportunités susceptibles de créer un impact positif sur le positionnement de l'aéroport dans la région du Nord-du-Québec.

AÉROPORT DE LA GRANDE-RIVIÈRE

	2011	2010	2009
Mouvements d'aéronefs	8 901	8 810	8 367
Nombre de passagers	62 464	58 639	51 667

ACTIVITÉS HÔTELIÈRES - RELAIS ROUTIER DU KM 381

Faits saillants 2011

Une diminution de l'achalandage du relais routier du km 381 occasionnée par la réduction du nombre de permis de chasse au caribou

Abolition par le Centre régional de Santé et des Services sociaux de la Baie-James des services de premiers répondants offerts au relais routier du km 381

Des frais d'exploitation élevés compte tenu de la désuétude des installations

Poursuite des travaux de décontamination d'une partie des terrains du relais routier

Suspension du projet de reconstruction de ce site jusqu'à l'achèvement d'une étude de faisabilité économique d'un projet minier à proximité qui pourrait nécessiter une relocalisation des installations

Pour le relais routier du km 381, le déficit se chiffre à 17 448 $. Il s'explique par une baisse d'achalandage attribuable à la réduction du nombre de permis de chasse au caribou ainsi qu'à une diminution de la clientèle touristique en période estivale. Les dépenses d'exploitation de ce site ont aussi augmenté compte tenu de la désuétude des installations ainsi que de l'augmentation des coûts des carburants alimentant les groupes électrogènes. Également, nous avons dû enregistrer une somme provisionnelle de 195 580 $ afin de poursuivre la décontamination d'une partie du terrain du relais routier.

Par ailleurs, nous avons poursuivi nos efforts afin de conclure un partenariat d'affaires avec la communauté d'Eastmain pour la reconstruction et l'exploitation du relais routier. Les faibles résultats financiers obtenus depuis l'année 2008 rendent cependant difficile la conclusion d'un partenariat d'affaires. Nous envisageons cependant toujours la réfection de ce site. Cependant, à la fin de 2011, nous avons dû suspendre ce projet puisqu'une relocalisation du relais routier pourrait être requise advenant une mise en exploitation d'un gisement minier à proximité. L'étude de faisabilité économique pour ce projet est actuellement en cours et devra être complétée d'ici mai 2013.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE 2009 - 2011 [1]

(en dollars)	2011	2010	2009
Revenus	4 442 462	3 956 296	3 755 121
Charges	4 459 910	3 899 532	3 686 027
Bénéfice net (perte nette)	(17 448)	56 764	69 094

[1] *Ces revenus, charges et bénéfice net (perte nette) sont présentés dans la note « Bénéfice net par activité » dans la section financière.*

À la suite des réflexions qui ont permis l'élaboration du Plan de développement 2011-2013, la Société s'est coiffée d'une nouvelle vision pour inspirer ses choix stratégiques, soit: ÊTRE UN PARTENAIRE D'AFFAIRES RECHERCHÉ POUR SON EXPERTISE, LA QUALITÉ DE SES INTERVENTIONS ET SES APPROCHES NOVATRICES.

C'est donc en travaillant avec l'ensemble des organismes actifs sur le territoire de la Baie-James, provenant tant du secteur privé que public, que nous entendons contribuer au développement économique des diverses communautés du territoire, et ainsi favoriser la réalisation de notre propre rentabilité. La Société met alors toutes ses compétences, ses expertises et ses moyens d'intervention à atteindre ce but. Le partenariat deviendra l'élément principal de nos différentes actions au cours des prochaines années.

Voici un rappel des orientations et les objectifs stratégiques proposés dans notre Plan de développement 2011-2013 ainsi qu'un bilan des réalisations pour l'année 2011 en ce qui a trait aux indicateurs de performance retenus.

BILAN DE LA 1RE ANNÉE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2011-2013

ORIENTATION 1 :
SOUTENIR LES PROJETS D'AFFAIRES STRUCTURANTS ISSUS DES DIFFÉRENTS MILIEUX

Toutes les villes et communautés du territoire demeurent très dépendantes des grands secteurs d'activités économiques, que ce soit le secteur minier, le secteur forestier, le secteur énergétique ou le secteur des services. Chacun de ces milieux a cependant ses propres priorités de développement économique qu'il faut bien connaître. Également, chacune des villes et communautés prend en charge le développement de projets structurants pour son milieu dans le but de consolider et de diversifier son économie.

Par son appui à l'avancement de ces différentes initiatives, la Société désire alors contribuer au développement durable des villes et des communautés du territoire de la Baie-James en soutenant les projets d'affaires structurants issus de ces différents milieux.

Objectif 1

Établir des liens formels de collaboration avec les communautés de la Nation crie et leurs différents organismes de développement économique.

Indicateur

D'ici la fin 2013, la Société aura conclu huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les communautés ou les organismes de la Nation crie.

Suivi/résultat

En 2011, une entente de partenariat a été conclue avec l'organisme Eeyou Economic Group (EEG) portant sur la réalisation de placements conjoints dans des projets d'affaires cris.

Objectif 2

Renforcer la collaboration avec les villes et communautés jamésiennes et leurs organismes de développement économique.

Indicateur

D'ici la fin 2013, la Société aura conclu huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les villes et communautés jamésiennes ou leurs organismes de développement économique.

Suivi/résultat

Une entente a été conclue avec le Comité de survie de l'usine de Lebel-sur-Quévillon portant sur de l'assistance pour la rédaction d'un document technique.

Deux ententes ont été conclues à la fin 2011 avec la Corporation de développement économique de Chapais. Ces deux ententes portent respectivement sur la construction d'une Auberge-école au lac Opémisca ainsi que sur le développement d'une filière visant la valorisation des rejets thermiques de l'usine de cogénération de Chapais.

Indicateur

Une entente de collaboration sera également complétée, d'ici la fin 2011, avec la Municipalité de Baie-James et la Conférence régionale des élus de la Baie-James concernant les projets d'investissement qu'elles réalisent dans les entreprises dans le cadre du Fonds Eastmain-1.

Suivi/résultat

En cours d'année, un projet d'entente a été soumis à cet effet à la MBJ et nous demeurons en attente d'une décision.

Objectif 3

Mettre en place des partenariats structurants visant la réalisation de projets d'affaires stratégiques.

Indicateur
D'ici la fin 2013, trois projets d'affaires stratégiques auront été réalisés à la suite de la conclusion des ententes de partenariat avec les villes et communautés du territoire.

Suivi/résultat
Cette cible est maintenue.

Indicateur
La contribution de la Société à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 100 000 $ d'ici la fin 2013.

Suivi/résultat
La valeur de notre contribution pour le partenariat envisagé pour le relais routier du km 381 totalise 36 588 $ dont 19 600 $ en soutien technique de nos professionnels.

La valeur de notre contribution dans la relance de l'usine de Lebel-sur-Quévillon totalise 1 225 $ en 2011.

Indicateur
D'ici la fin 2011, une entente de collaboration sera complétée avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi qu'avec les différents comités ACCORD concernant la nature de la contribution de la Société à l'avancement des différents projets qui résulteront des différents créneaux d'excellence.

Suivi/résultat
Nous participons aux réunions des différents comités ACCORD; des ententes de collaboration pourront être complétées lorsque les créneaux seront confirmés, ce qui n'est pas encore le cas.

Indicateur
La Société aura conclu, d'ici la fin 2013, deux nouvelles ententes avec des centres de recherche ou des centres collégiaux de transfert de technologie.

Suivi/résultat
Aucune nouvelle entente n'a été conclue jusqu'à ce jour.

Indicateur
D'ici la fin 2013, la Société aura contribué à la mise en place d'un nouveau fonds d'investissement minier dédié à l'exploration minière du Nord-du-Québec.

Suivi/résultat
Cette cible est maintenue.

ORIENTATION 2 : APPUYER LE DÉVELOPPEMENT ET LA CROISSANCE D'ENTREPRISES ACTIVES SUR LE TERRITOIRE

La Société poursuivra ses investissements dans les entreprises actives sur le territoire. Pour ce faire, elle entend nouer des liens avec toutes les entreprises susceptibles d'avoir recours à son offre de service. En plus du financement des projets d'affaires, elle continuera de soutenir les promoteurs en phase de développement, notamment par des services d'accompagnement-conseil.

La Société continuera d'investir dans les sociétés d'exploration minière actives sur le territoire, et ce, afin de contribuer à la découverte de nouveaux gisements sur le territoire ainsi qu'à la diversification des ressources minérales. Ces interventions se poursuivront toujours en étroite concertation avec les autres organismes d'investissement actifs dans ce secteur. Également, les différents projets miniers en développement sur le territoire représentent de réelles opportunités de croissance pour les fournisseurs du secteur minier. Ce contexte est également favorable pour les entreprises qui désirent s'y repositionner ainsi que pour la création de nouvelles entreprises. La Société pourra également soutenir les projets d'affaires qui sont liés à cette industrie.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour atteindre cette orientation :

Objectif 4

Renforcer notre rôle d'accompagnement-conseil auprès des entreprises actives sur le territoire.

Indicateur
Au cours des trois prochaines années, dix entreprises auront fait appel aux services de la Société afin de les soutenir dans leurs projets d'affaires.

Suivi/résultat
La Société a conclu deux ententes de partenariat avec des entreprises. Celle avec les Entreprises Dramis inc. de Lebel-sur-Quévillon porte sur l'assistance à la réalisation d'un plan stratégique et d'un plan d'affaires alors que celle avec Escapade Boréale de Chapais porte sur un soutien technique dans la gestion financière de l'entreprise.

Plusieurs autres entreprises ont également fait appel à nos services en cours d'année, soit :

- Lave-auto Matagami inc. : Préparation des états financiers pro forma en vue de réaliser une acquisition d'entreprise.
- Biopat : Modélisation financière et opérationnelle d'un projet d'entreprise de récolte et de transformation de biomasse forestière.
- R&D Eenou Lumber inc. : Rédaction du sommaire exécutif du projet de construction d'un nouveau magasin dans un contexte de demande de subvention. Nous avons également fait du démarchage auprès d'une agence gouvernementale afin qu'elle octroie une subvention pour appuyer ce projet.
- Canadian Refuge Company : Démarchage régional auprès de diverses parties prenantes afin de promouvoir le développement d'un nouveau réseau d'hébergement haut de gamme sur le territoire en collaboration avec divers partenaires du secteur du mont Tremblant.
- Omni-Star Systems : Accompagnement du promoteur dans diverses démarches de développement des affaires dans le domaine des énergies renouvelables. L'entreprise a signé une entente sur le développement de technologies dans le Nord québécois avec une société d'État chinoise Gaudian United Power.

Indicateur
La contribution de la Société à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 200 000 $ d'ici la fin 2013.

Suivi/résultat
La valeur de notre contribution pour l'avancement de ces projets atteint actuellement 17 500 $.

Indicateur
Les démarches entreprises par la Société auront permis d'obtenir auprès d'autres organismes une contribution financière d'au moins 100 000 $ pour l'avancement de tels projets d'ici la fin 2013.

Suivi/résultat
Ces démarches pourraient permettre d'obtenir les contributions suivantes :

- Biopat : 7000 $ de contribution non remboursable des programmes Jeune promoteur et Nouvel entrepreneur du CLDBJ.
- Lave-auto Matagami inc. : 5000 $ de contribution non remboursable du programme Nouvel entrepreneur du CLDBJ.

Objectif 5

Participer au financement de projets d'affaires sur le territoire.

Indicateur

La Société réalisera, d'ici la fin 2013, des investissements d'un montant minimal de 2 000 000 $ dans les entreprises actives sur le territoire, à l'exclusion des projets d'investissement dans les compagnies minières.

Suivi/résultat

Les investissements autorisés en 2011 totalisent 519 400 $.

Indicateur

Ces investissements généreront des investissements totaux de 6 000 000 $ (effet de levier recherché de 3).

Suivi/résultat

Les investissements autorisés en 2011 généreront des investissements totaux de 1 836 260 $.

L'effet de levier réalisé par ces investissements sera de 3,5.

Indicateur

La Société intégrera, d'ici la fin 2011, la prise en compte des principes de développement durable comme un des critères d'appréciation pour ses projets d'investissement.

Suivi/résultat

Objectif réalisé à 75 %.

Objectif 6

Participer au financement des campagnes d'exploration minière sur le territoire.

Indicateur

D'ici la fin 2013, la Société effectuera des investissements d'un montant minimal de 3 000 000 $ dans les compagnies minières.

Suivi/résultat

Compte tenu du contexte économique mondiale, l'investissement dans les compagnies minières pour l'année 2011 est en dessous de nos attentes avec un montant total de 753 145 $.

Indicateur

Ces investissements généreront des investissements totaux de 15 000 000 $ (effet de levier recherché de 5).

Suivi/résultat

L'effet de levier généré par ces investissements est de 8,8.

Indicateur

La Société intégrera, d'ici la fin 2011, la prise en compte des principes de développement durable comme un des critères d'appréciation de ses projets d'investissement dans le secteur minier.

Suivi/résultat

Objectif atteint, nous avons participé à l'élaboration d'une politique de développement durable commune aux fonds institutionnels, projet qui fut chapeauté par le Fonds de solidarité FTQ ainsi que par SIDEX. Son implantation est prévue pour l'année 2012.

Nous avons également participé au Comité technique sur le développement minier de la CRÉBJ, dont le but est d'en venir à la signature d'ententes de collaboration avec les compagnies minières (en exploration et productrices) du territoire afin de maximiser les retombées socio-économiques liées à leurs activités.

Objectif 7

Provoquer davantage d'occasions d'affaires aux entreprises régionales.

Indicateur

La Société déterminera annuellement les retombées régionales de ses diverses activités et une amélioration constante est visée.

Suivi/résultat

Un bilan social et économique de nos activités sera complété d'ici la fin avril 2012.

● ORIENTATION 3 : SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE PAR DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT SÉCURITAIRES ET DANS UN ÉTAT SATISFAISANT

L'ouverture et l'accessibilité au territoire constitueront des éléments déterminants dans le succès du Plan Nord, de même que dans la prospérité économique des villes et communautés du territoire. En plus de développer de nouvelles infrastructures de transport sur le territoire, des investissements seront nécessaires afin de préserver les infrastructures existantes.

Par ailleurs, nos efforts dans le but d'obtenir les fonds nécessaires à la réalisation d'un programme de réhabilitation de la route de la Baie-James n'ont pas encore porté des fruits. La Société devra alors mobiliser les diverses parties prenantes afin de solutionner cette problématique qui perdure maintenant depuis plus de dix ans. D'autre part, dès 2011, Hydro-Québec imposera de nouvelles restrictions budgétaires sur les routes dont elle paie actuellement les frais d'entretien, ce qui nécessitera de diminuer le niveau de service offert aux usagers.

Il devient alors impératif que la route de la Baie-James soit reconnue comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec et qu'en ce sens elle puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien ainsi que sa préservation.

Par ailleurs, l'aéroport de La Grande-Rivière, localisé à l'extrémité nord de la route de la Baie-James, constitue un point de raccordement important pour le trafic de passagers et de marchandises à destination des communautés inuites de la côte de la baie d'Hudson. Avec l'entrée en vigueur des exigences réglementaires de Transports Canada relativement à l'implantation d'un système de gestion de la sécurité, la Société devra compléter la mise en œuvre des politiques et procédures liées à ce système. L'aéroport de La Grande-Rivière peut également constituer un outil de développement important pour les communautés localisées à proximité.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour atteindre cette orientation :

Objectif 8

Assumer le leadership afin de faire reconnaître la route de la Baie-James comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec.

Indicateur

Élaborer, d'ici le 30 juin 2011, un plan d'action qui permettra une prise de position en ce sens par les différentes parties prenantes.

Suivi/résultat

Le plan d'action est complété. En cours d'année, différentes représentations ont été faites auprès des organisations telles qu'Hydro-Québec, le ministère des Transports du Québec, la Municipalité de Baie-James, la CRÉBJ ainsi qu'auprès du groupe de travail « Accès au territoire » du Plan Nord afin de faire reconnaître la route de la Baie-James comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec.

En fin d'année 2011, un comité régional a été mis sur pied afin de rassembler les différents intervenants concernés par ce sujet dans le but de trouver une solution durable au manque d'entretien de la route de la Baie-James. Il est à noter que toutes les communautés cries localisées le long de la côte de la baie James vont participer à ce comité.

Indicateur

Déterminer, d'ici la fin 2011, en collaboration avec le ministère des Transports et les diverses parties prenantes, le seuil d'entretien minimal de la route de la Baie-James et les budgets nécessaires pour l'atteindre.

Suivi/résultat

L'échéance pour atteindre cet indicateur est reportée au 30 juin 2012.

Indicateur

Compléter, d'ici la fin 2012, les démarches nécessaires afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa préservation.

Suivi/résultat

L'échéance est maintenue.

Objectif 9

Mettre en œuvre le système de gestion de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière.

Indicateur

Compléter, d'ici le 31 mars 2011, la phase III du système de gestion de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière.

Suivi/résultat

Transports Canada a complété la revue d'examen de la documentation relative à la mise en œuvre de la phase III du système de gestion de la sécurité. La documentation soumise a été jugée acceptable et fut approuvée par cette dernière.

Indicateur

Compléter la phase IV d'ici le 31 mars 2012.

Suivi/résultat

L'échéancier est maintenu.

Objectif 10

Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière.

Indicateur
Compléter, d'ici la fin juin 2012, une démarche de consultation des différentes parties prenantes concernées par le développement de cette infrastructure.

Suivi/résultat
Nous avons mis en place un comité regroupant les différents intervenants concernés par le développement de l'aéroport de La Grande-Rivière afin de déterminer les axes prioritaires de développement de cette infrastructure.

Une première réunion s'est tenue le 14 juillet. Il a été convenu d'actualiser une étude qui date de février 2005 sur l'évaluation du potentiel de développement de l'aéroport de La Grande-Rivière.

Une subvention de 22 500 $ fut obtenue de la MRJ, la CRÉBJ et la localité de Radisson pour l'actualisation de cette étude.

Indicateur
D'ici la fin 2012, déterminer avec les différentes parties prenantes, les axes de développement prioritaires pour l'aéroport.

Suivi/résultat
L'échéancier est maintenu.

Indicateur
Élaborer, d'ici juin 2013, un plan d'action pour les axes de développement prioritaires retenus et le mettre en œuvre.

Suivi/résultat
L'échéancier est maintenu.

ORIENTATION 4 : SE DISTINGUER PAR LA QUALITÉ ET LA FLEXIBILITÉ DE SON OFFRE DE SERVICE

L'environnement d'affaires auquel font face nos clients/partenaires change constamment et il faut que la Société soit prête à reconnaître ces changements afin d'y répondre adéquatement. Les diverses ententes que nous voulons conclure avec l'ensemble des villes et communautés du territoire nous permettront de refléter nos engagements en ce sens. Elles nous permettront aussi d'instaurer un climat de collaboration et de confiance qu'il faudra entretenir d'une façon permanente.

Tous les membres de notre personnel devront constamment œuvrer à atteindre les différentes cibles visées par notre plan de développement et, pour ce faire, ils devront adhérer aux différentes orientations et objectifs visés. Ceci nécessitera l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action dans chacune de nos unités d'affaires qu'il faudra compléter rapidement afin d'en assurer un suivi permanent. Le maintien d'un très haut standard de qualité sera par ailleurs constamment visé pour chacune de nos unités d'affaires. Par ailleurs, les membres de notre personnel sont au cœur du succès de la Société. Afin d'atteindre nos objectifs stratégiques, nous devrons renforcer la motivation et la mobilisation des membres de notre personnel.

La Société a toujours su faire preuve d'une très grande souplesse d'intervention et cette caractéristique devra être maintenue.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour atteindre cette orientation :

Objectif 11

Développer une culture organisationnelle de service aux clients et de relation avec ses partenaires.

Indicateur
Effectuer annuellement une reddition de comptes de notre plan de développement auprès de nos clients/partenaires.

Suivi/résultat
Le processus a été élaboré et une première reddition de comptes se fera à la suite de l'achèvement de l'enquête de satisfaction auprès de nos clients/partenaires.

Indicateur
Réaliser, pour le 31 mars 2012, une enquête de satisfaction auprès de nos clients/partenaires.

Suivi/résultat
L'échéancier est maintenu.

Indicateur
Avant le 30 juin 2013, effectuer une tournée de consultation des clients/partenaires au moment de l'élaboration du prochain plan de développement.

Suivi/résultat
L'échéancier est maintenu.

Objectif 12

Améliorer l'engagement des membres de son personnel pour l'amélioration continue de ses services.

Indicateur
Compléter, d'ici le 31 mars 2011, un plan d'action dans chacune de nos unités d'affaires pour atteindre les orientations et objectifs visés du Plan de développement 2011-2013.

Suivi/résultat
Cible atteinte sauf pour le relais routier du km 381 compte tenu des négociations pour la conclusion d'un partenariat avec le conseil de bande d'Eastmain.

Indicateur
Inclure dans ces plans d'action l'élaboration d'un plan d'amélioration continue des services pour chacune des unités d'affaires.

Suivi/résultat
Cible atteinte sauf pour le relais routier du km 381 compte tenu des négociations pour la conclusion d'un partenariat avec le conseil de bande d'Eastmain.

ORIENTATION 5 : GÉRER DE FAÇON PROACTIVE LES RISQUES STRATÉGIQUES, FINANCIERS, OPÉRATIONNELS ET HUMAINS.

Dans le cadre de notre plan de développement précédent, la Société a élaboré un plan de gestion des risques. Nous devrons maintenant mettre en œuvre le plan d'action qui en a résulté et effectuer une gestion proactive des différents risques auxquels nous sommes confrontés.

La Société doit aussi composer avec une dualité difficile à concilier, soit celle d'assurer la rentabilité de ses activités tout en contribuant au développement économique du territoire de la Baie-James.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour atteindre cette orientation :

Objectif 13

Effectuer la mise en œuvre du plan de gestion intégrée des risques.

Indicateur
Élaborer et incorporer au rapport d'activité trimestriel un tableau de bord afin de suivre l'évolution des plans d'action pour les risques significatifs.

Suivi/résultat
Un tableau de bord permettant de suivre l'évolution des plans d'action des risques significatifs ainsi qu'un tableau permettant le suivi des indicateurs ont été incorporés dans le rapport d'activité trimestriel dès le 31 mars 2011.

Indicateur
Mettre à jour annuellement les risques significatifs de la Société et revoir leurs stratégies de traitement.

Suivi/résultat
Les risques significatifs de la Société furent mis à jour par le comité de direction en janvier et en novembre 2011. Trois risques significatifs ont été ajoutés pour porter le nombre de risques significatifs à 17 en 2012. Les stratégies de traitement ont également été revues par le comité de direction.

Indicateur
Élaborer un nouveau plan de gestion intégrée des risques d'ici la fin 2013.

Suivi/résultat
Cette action est suspendue en raison des négociations en cours à l'égard de l'entente finale sur la gouvernance dans le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James.

Nous allons quand même procéder d'ici là aux mises à jour annuelles des risques significatifs.

Objectif 14

Améliorer la rentabilité des différentes unités d'affaires de la Société.

Indicateur
Avoir atteint un bénéfice d'exploitation total d'au moins 1 000 000 $ sur les trois prochaines années.

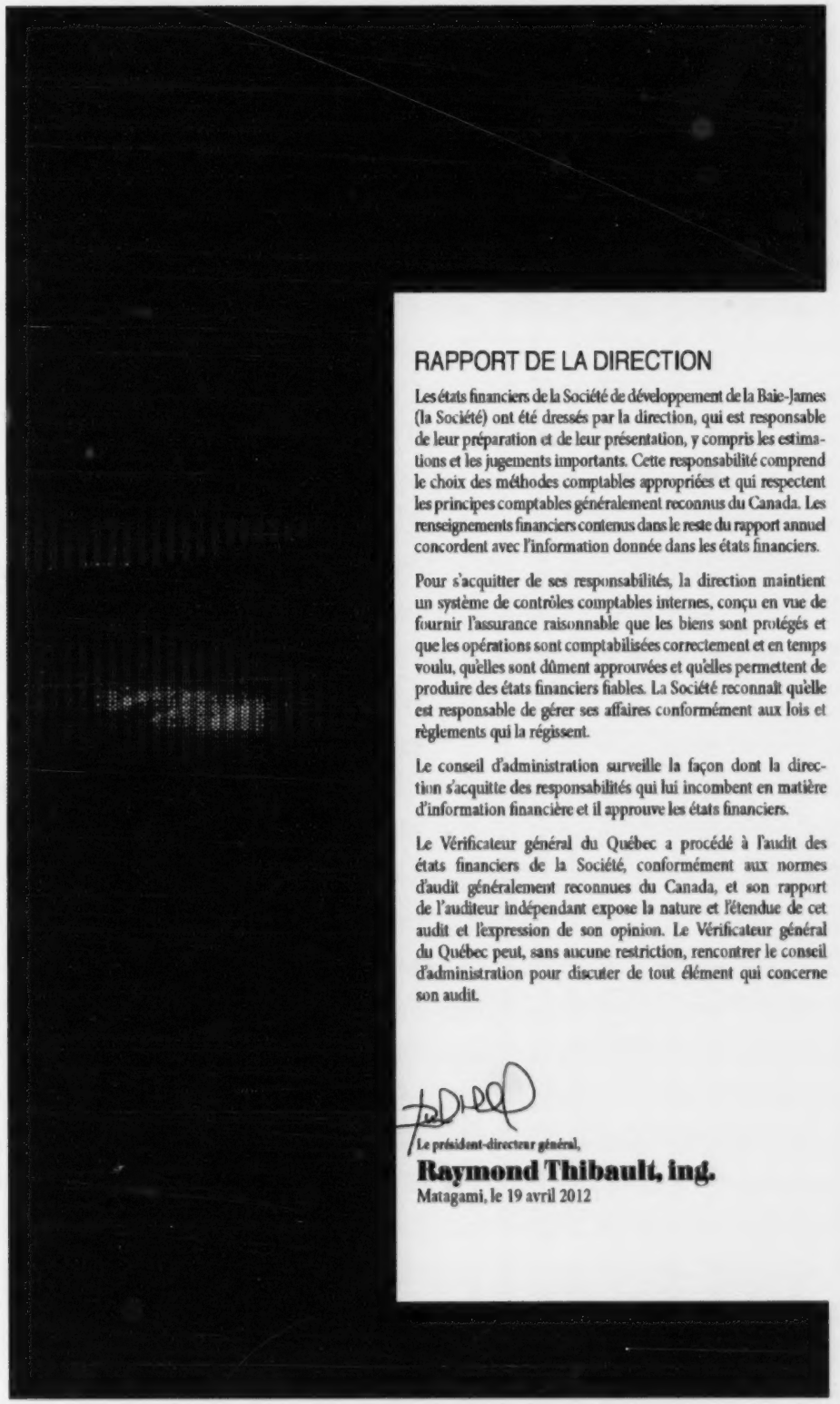
Suivi/résultat
Le bénéfice d'exploitation se chiffre à 936 083 $ en 2011.

Indicateur
Atteindre, d'ici la fin 2013, une marge bénéficiaire d'au moins 10 % pour le relais routier du km 381.

Suivi/résultat
Une perte nette de 17 448 $ est observée en 2011, soit une marge bénéficiaire de – 1 %.

Indicateur
Avoir atteint un rendement cumulé de nos portefeuilles de placements d'au moins 20 % de 2011 à 2013.

Suivi/résultat
Le taux de rendement des placements est de -15 % pour l'année 2011.



RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société de développement de la Baie-James (la Société) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables appropriées et qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Société reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de la Société, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le conseil d'administration pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,
Raymond Thibault, ing.
Matagami, le 19 avril 2012

SECTION FINANCIÈRE

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Finances

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Société de développement de la Baie-James, qui comprennent les états de la situation financière au 31 décembre 2011, au 31 décembre 2010 et au 1er janvier 2010, et les états des résultats, les états de la variation des actifs financiers nets et les états des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2010, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mes audits. J'ai effectué mes audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus dans le cadre de mes audits sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de développement de la Baie-James au 31 décembre 2011, au 31 décembre 2010 et au 1er janvier 2010, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2010, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis compte tenu de l'application rétroactive du changement de référentiel comptable expliqué à la note 3 afférente aux états financiers, ces normes ont été appliquées pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent, ainsi que pour l'état de la situation financière d'ouverture au 1er janvier 2010.

Le vérificateur général du Québec par intérim,
Michel Samson, CA auditeur
Québec, le 19 avril 2012

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

États des résultats

des exercices clos les 31 décembre

	2011	2010
REVENUS (note 4)		
Prestation de services (note 18)	18 764 463 $	14 793 271 $
Ventes	4 360 906	3 821 398
Location	290 251	296 873
Amortissement des contributions reportées (note 11)	351 503	504 334
Revenus de gestion (note 18)	1 579 532	1 213 297
Revenus de placements (note 5)	1 093 321	2 153 813
Revenus d'engagements	46 017	57 900
Autres revenus	83 218	83 891
	26 569 211	22 924 777
CHARGES (note 4)		
Services d'entrepreneurs	14 360 297	10 823 580
Traitements et avantages sociaux	3 878 052	3 691 186
Achats	2 773 561	2 381 174
Entretien et réparations	1 323 677	1 009 018
Électricité	246 893	237 013
Taxes, licences et permis	220 914	235 317
Frais de location	280 096	288 133
Frais reliés au personnel	213 302	216 730
Assurances	141 436	161 182
Communications	163 013	150 728
Publicité	63 405	91 039
Frais de bureau	34 071	36 064
Matériaux de voirie	677 304	738 944
Créances douteuses (recouvrement)	(11 862)	18 360
Amortissement des immobilisations corporelles	568 645	807 655
Honoraires professionnels	654 756	464 925
Études et développement de marchés	14 423	17 121
Moins-value durable sur prêts et placements	504 741	491 812
Gains sur la cession d'immobilisations corporelles	-	(930)
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	69 225	(88 658)
Frais bancaires	30 845	24 088
Frais d'intérêts	300	935
	26 207 094	21 795 416
BÉNÉFICE NET (note 4)	362 117	1 129 361
DÉFICIT CUMULÉ AU DÉBUT	47 230 690	48 360 051
DÉFICIT CUMULÉ À LA FIN	46 868 573 $	47 230 690 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

États de la situation financière

aux

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
ACTIFS FINANCIERS			
Encaisse	5 882 284 $	4 438 849 $	3 880 187 $
Prêts (note 6)	2 663 370	2 192 957	1 831 782
Placements (note 7)	16 618 178	15 360 289	16 118 450
Débiteurs (note 8)	5 266 318	3 923 427	3 722 826
Stocks destinés à la vente (note 9)	278 428	265 885	266 692
Actif au titre de prestations constituées (note 15)	805 270	640 852	575 860
	31 513 848	26 822 259	26 395 797
PASSIFS			
Créditeurs et charges à payer	9 800 991	5 261 985	5 935 237
Retenues sur contrats	231 561	298 225	468 219
Contributions reportées (note 11)	747 672	678 421	1 062 981
	10 780 224	6 238 631	7 466 437
ACTIFS FINANCIERS NETS	20 733 624	20 583 628	18 929 360
ACTIFS NON FINANCIERS			
Immobilisations corporelles (note 12)	2 220 941	2 009 255	2 531 879
Frais payés d'avance	1 862	1 427	3 710
	2 222 803	2 010 682	2 535 589
CAPITAL-ACTIONS (note 13)	69 825 000	69 825 000	69 825 000
DÉFICIT CUMULÉ (note 14)	46 868 573 $	47 230 690 $	48 360 051 $

PASSIFS ÉVENTUELS (note 19)

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 20)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,

Michel Garon, administrateur

Raymond Thibault, administrateur

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

États de la variation des actifs financiers nets

des exercices clos les 31 décembre

	2011	2010
BÉNÉFICE NET	362 117 $	1 129 361 $
Acquisition d'immobilisations corporelles	(780 331)	(285 031)
Amortissement des immobilisations corporelles	568 645	807 655
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	(930)
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles	-	930
	(211 686)	522 624
Acquisition de frais payés d'avance	(1 862)	(1 427)
Utilisation de frais payés d'avance	1 427	3 710
	(435)	2 283
Augmentation des actifs financiers nets	149 996	1 654 268
Actifs financiers nets au début	20 583 628	18 929 360
Actifs financiers nets à la fin	20 733 624 $	20 583 628 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

États des flux de trésorerie

des exercices clos les 31 décembre

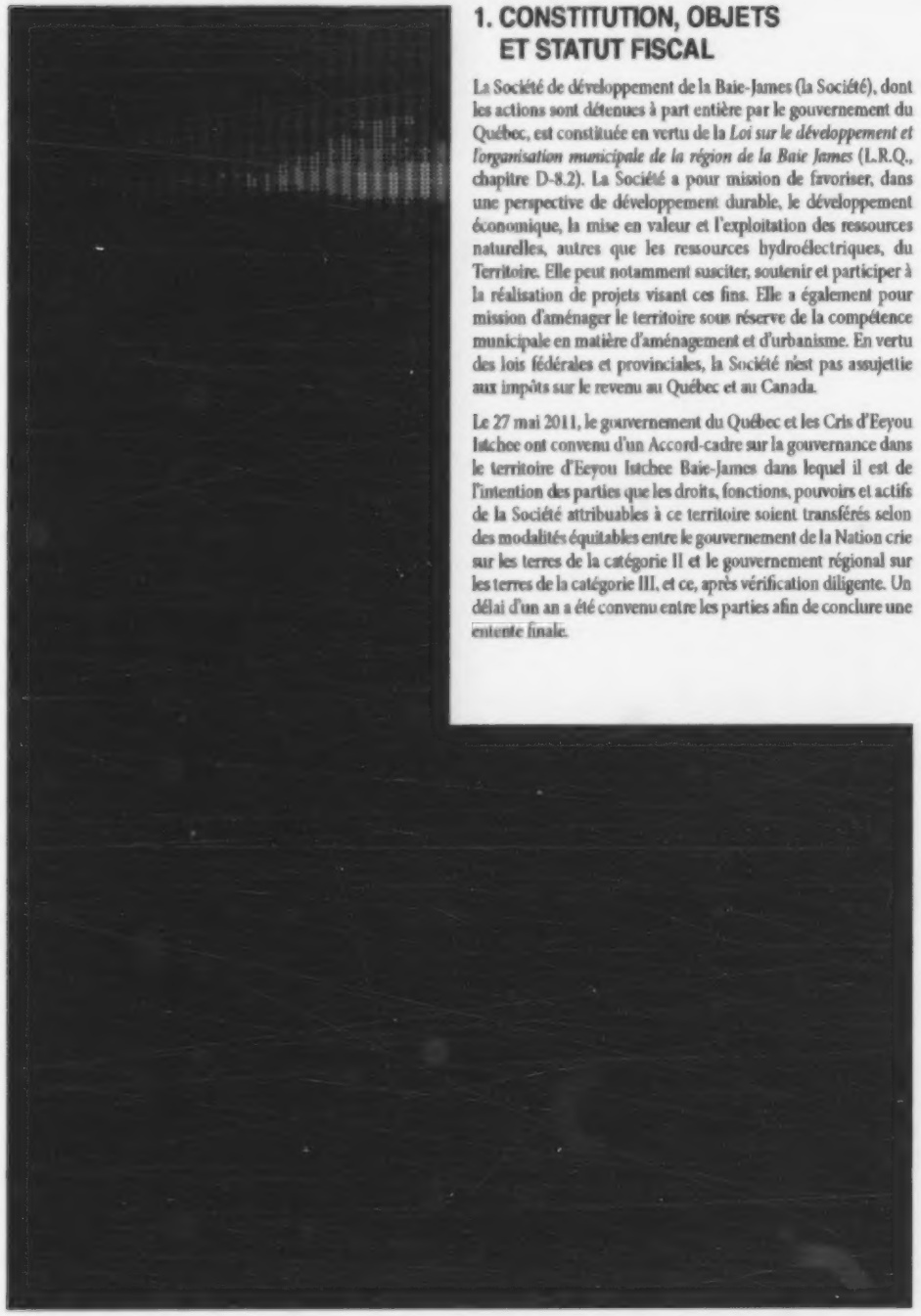
	2011	2010
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Bénéfice net	362 117 $	1 129 361 $
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Provisions pour moins-values sur prêts et placements	504 741	491 812
Amortissement des immobilisations corporelles	568 645	807 655
Gains sur la cession d'immobilisations corporelles	-	(930)
Amortissement des contributions reportées	(351 503)	(504 334)
Gains réalisés sur la disposition de placements (note 5)	(625 545)	(711 172)
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	69 225	(88 658)
	165 563	(5 627)
Variation des actifs et des passifs reliés au fonctionnement :		
Débiteurs	(1 342 891)	(200 601)
Stocks destinés à la vente	(12 543)	807
Frais payés d'avance	(435)	2 283
Actif au titre de prestations constituées	(164 418)	(64 992)
Créditeurs et charges à payer	4 166 557	(589 800)
Retenues sur contrats	(66 664)	(169 994)
	2 579 606	(1 022 297)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	3 107 286	101 437
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Prêts effectués	(701 388)	(870 625)
Encaissement de prêts	230 974	356 151
Placements effectués	(10 364 542)	(9 557 509)
Produit de disposition et de rachat de placements	9 158 233	10 776 987
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(1 676 723)	705 004
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(407 882)	(368 483)
Contribution aux immobilisations corporelles (note 11)	420 754	119 774
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	-	930
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	12 872	(247 779)
Augmentation nette de la trésorerie	1 443 435	558 662
ENCAISSE AU DÉBUT	4 438 849	3 880 187
ENCAISSE À LA FIN	5 882 284 $	4 438 849 $

Les intérêts versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 s'élèvent à 220 $ (2010 : 435 $).
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

Notes complémentaires

31 DÉCEMBRE 2011, 31 DÉCEMBRE 2010 ET 1ER JANVIER 2010



1. CONSTITUTION, OBJETS ET STATUT FISCAL

La Société de développement de la Baie-James (la Société), dont les actions sont détenues à part entière par le gouvernement du Québec, est constituée en vertu de la *Loi sur le développement et l'organisation municipale de la région de la Baie James* (L.R.Q., chapitre D-8.2). La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques, du Territoire. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme. En vertu des lois fédérales et provinciales, la Société n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

Le 27 mai 2011, le gouvernement du Québec et les Cris d'Eeyou Istchee ont convenu d'un Accord-cadre sur la gouvernance dans le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James dans lequel il est de l'intention des parties que les droits, fonctions, pouvoirs et actifs de la Société attribuables à ce territoire soient transférés selon des modalités équitables entre le gouvernement de la Nation crie sur les terres de la catégorie II et le gouvernement régional sur les terres de la catégorie III, et ce, après vérification diligente. Un délai d'un an a été convenu entre les parties afin de conclure une entente finale.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers sont établis selon *le Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables sont cohérentes avec les principes comptables généralement reconnus et l'application des fondements conceptuels des états financiers pour le secteur public.

Estimations comptables

La préparation des états financiers de la Société par la direction, conformément aux principes comptables généralement reconnus pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

REVENUS

Prestation de services, ventes et revenus de gestion

Les revenus provenant de la prestation de services, des ventes et des revenus de gestion sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- la livraison a eu lieu et les services ont été rendus;
- le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- le recouvrement est raisonnablement assuré.

Revenus de location

La Société constate les loyers de base selon la méthode linéaire sur la durée des contrats de location. L'excédent des loyers constatés sur les montants à recevoir en vertu des contrats de location est présenté à titre de loyers à recevoir au bilan. Certains contrats de location comprennent des conditions exigeant le remboursement par les locataires d'une part proportionnelle des taxes foncières et des coûts des parties communes. Ces montants sont constatés au cours de la période où les charges connexes sont engagées. Le remboursement des charges se fait sur une base mensuelle en fonction du montant estimé au début de l'exercice. Toute différence entre le montant remboursé et le montant constaté à titre de revenus de location est inscrite à titre de loyers à recevoir ou à remettre.

Revenus de placements et d'engagements

Les opérations de placements sont comptabilisées à la date de l'opération et les revenus qui en découlent sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dividendes sont constatés à compter de la date de déclaration. Les gains et les pertes sur la cession de placements sont établis selon la méthode du coût moyen.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de la Société consiste à présenter dans la trésorerie et équivalents de trésorerie les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le découvert et le disponible.

Prêts

Les prêts sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de recouvrement nette, soit après déduction des provisions pour moins-value.

Placements

Les placements de portefeuille sont comptabilisés au coût.

Provisions pour moins-value

Lorsqu'un placement ou un prêt subit une moins-value durable, la valeur comptable doit être réduite pour tenir compte de cette moins-value. La variation annuelle de cette provision pour moins-value doit être prise en compte dans l'état des résultats.

Des provisions pour moins-value sont constituées pour traduire le degré de recouvrabilité et le risque de perte. L'évaluation est effectuée pour chacun des prêts et placements que la Société détient.

Les provisions pour moins-value sont déterminées à l'aide des meilleures estimations possible, compte tenu des faits passés, des conditions actuelles et de toutes les circonstances connues à la date de la préparation des états financiers.

Partenariat commercial

La Société comptabilise son partenariat commercial selon la méthode modifiée de la comptabilisation à la valeur de consolidation.

Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués selon la méthode de la moindre valeur (coût ou valeur de réalisation nette), le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif et comprend tous les coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Régime de retraite

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à certains de ses employés, soit le Régime complémentaire de retraite des employés de la Municipalité de la Baie James. Ce régime est commun avec un autre employeur et il est régit par la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*. Il est administré par un comité de retraite composé de membres désignés par les employeurs et les employés des deux organisations ainsi que d'autres membres prévus à la Loi. Les sommes sont déposées auprès du Trust Banque Nationale. Le coût du régime de retraite est déterminé par calculs actuariels et la capitalisation du régime est effectuée au moyen de cotisations qui sont déterminées selon la méthode de répartition des prestations constituées. La charge au titre des avantages de retraite est constatée dans les résultats et représente la somme des éléments suivants:

- le coût des prestations de retraite accordées en échange des services rendus par les employés au cours de l'exercice;
- les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime, et ce, à partir de l'exercice suivant la détermination de l'ajustement. Un amortissement est créé à chacune des années, générant ainsi une cédule de plusieurs amortissements;
- les cotisations des employés;
- les coûts des modifications au régime.

Les actifs du régime sont évalués selon la valeur liée au marché, où l'écart entre le rendement réel selon une valeur de marché et celui prévu est amorti sur une période de 5 ans.

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs. Les éléments incorporels ne constituent pas des actifs non financiers pour la Société.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement linéaire en considérant les périodes suivantes:

• bâtiments	5, 10 et 20 ans
• mobilier, machinerie et équipement, véhicules	3 et 5 ans
• équipements informatiques	3 ans

Lorsqu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la Société de fournir des biens et des services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. La moins-value est portée à l'état des résultats de l'exercice pendant lequel la dépréciation est déterminée. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est permise.

PASSIFS

Contributions reportées

Les rentrées grevées d'affectations d'origine externe sont constatées à titre de revenus dans l'exercice au cours duquel les ressources sont utilisées aux fins prescrites. Celles reçues, avant l'exercice au cours duquel elles sont utilisées, sont présentées à titre de contributions reportées jusqu'à ce que les ressources soient utilisées aux fins prescrites.

Les contributions reçues pour l'acquisition d'immobilisation corporelle sont comptabilisées au titre de contributions reportées et amorties au même rythme que les immobilisations qui s'y rapportent.

3. TRANSITION AUX NORMES COMPTABLES DU SECTEUR PUBLIC

La Société a adopté les normes comptables canadiennes pour le secteur public à compter de l'exercice 2011. Les présents états financiers sont les premiers états financiers pour lesquels la Société a appliqué ces normes comptables.

Lors de l'établissement des présents états financiers, conformément au chapitre SP2125 – « Première application par des organismes publics », la Société a choisi d'appliquer les exemptions facultatives suivantes:

- Avantages de retraite – La Société a choisi de repousser jusqu'à la date de l'évaluation actuarielle du régime de retraite, soit le 31 décembre 2010, l'application des dispositions du chapitre SP3250 qui concernent le taux d'actualisation utilisé pour la détermination de l'obligation au titre des prestations constituées. Aussi, la Société a choisi de comptabiliser tous les gains et pertes actuariels cumulés à la date de transition aux normes comptables canadiennes du secteur public directement dans le déficit cumulé.
- Dépréciation d'immobilisations corporelles – La Société a choisi d'appliquer les critères qui commandent la réduction de la valeur des immobilisations de façon prospective à compter de la date de transition aux normes comptables canadiennes du secteur public.

L'incidence de l'adoption des normes comptables canadiennes pour le secteur public sur le déficit cumulé à la date de transition et le bénéfice net comparatif sont présentés à la note 14. Ces modifications comptables ont été appliquées rétroactivement avec retraitement des états financiers des exercices antérieurs. Les modifications suivantes ont été mises en œuvre afin de se conformer aux normes comptables du secteur public:

	Notes	31 décembre 2010	
Bénéfice net établi selon les PCGR			1 013 324 $
Ajustements selon les NCSP[1]			
Revenus			
Revenus de placements	b)	(17 277)	
Amortissement des contributions reportées	d)	504 334	
			487 057
Charges			
Traitement et avantages sociaux	c)	(5 872)	
Amortissement des immobilisations corporelles	d)	504 334	
Variation de la juste valeur des actifs détenus à des fins de transaction	b)	(122 434)	
Variation de la juste valeur des actifs désignés à des fins de transaction	b)	(5 008)	
			371 020
Ajustement du bénéfice net			116 037
Bénéfice net selon les NCSP[1]			1 129 361 $

[1] *Normes comptables du secteur public*

	Notes	1er janvier 2010 PCGR	Ajustements selon NCSP[1]	NCSP[1]	31 décembre 2010 PCGR	Ajustements selon NCSP[1]	NCSP[1]
ACTIFS FINANCIERS							
Encaisse		3 880 187 $	- $	3 880 187 $	4 438 849 $	- $	4 438 849 $
Prêts	a)	-	1 831 782	1 831 782	-	2 192 957	2 192 957
Placements	a) b)	16 233 857	(115 407)	16 118 450	17 815 193	(2 454 904)	15 360 289
Débiteurs		3 722 826	-	3 722 826	3 923 427	-	3 923 427
Stocks destinés à la vente		266 692	-	266 692	265 885	-	265 885
Actif au titre de prestations constituées	c)	283 960	291 900	575 860	343 080	297 772	640 852
		24 387 522	**2 008 275**	**26 395 797**	**26 786 434**	**35 825**	**26 822 259**
PASSIFS							
Créditeurs et charges à payer		5 935 237	-	5 935 237	5 261 985	-	5 261 985
Retenues sur contrats		468 219	-	468 219	298 225	-	298 225
Contributions reportées	d)	-	1 062 981	1 062 981	-	678 421	678 421
		6 403 456	**1 062 981**	**7 466 437**	**5 560 210**	**678 421**	**6 238 631**
ACTIFS FINANCIERS NETS		**17 984 066**	**945 294**	**18 929 360**	**21 226 224**	**(642 596)**	**20 583 628**
ACTIFS NON FINANCIERS							
Immobilisations corporelles	d)	1 468 898	1 062 981	2 531 879	1 330 834	678 421	2 009 255
Frais payés d'avance		3 710	-	3 710	1 427	-	1 427
		1 472 608	**1 062 981**	**2 535 589**	**1 332 261**	**678 421**	**2 010 682**
CAPITAL-ACTIONS		**69 825 000**	**-**	**69 825 000**	**69 825 000**	**-**	**69 825 000**
DÉFICIT CUMULÉ							
Surplus d'apport	a)	5 719 284	(5 719 284)	-	5 719 284	(5 719 284)	-
Déficit cumulé	a) b) c)	(54 008 702)	5 648 651	(48 360 051)	(52 995 378)	5 764 688	(47 230 690)
Cumul des autres éléments du résultat étendu	b)	(2 078 908)	2 078 908	-	9 579	(9 579)	-
		(50 368 326)$	**2 008 275 $**	**(48 360 051)$**	**(47 266 515)$**	**35 825 $**	**(47 230 690)$**

[1] *Normes comptables du secteur public*

a) Changement dans la présentation

Certains chiffres correspondants au 1er janvier 2010 et au 31 décembre 2010 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la nouvelle présentation des états financiers selon les NCSP :

- Prêts – Les prêts doivent être présentés distinctement des placements;
- Surplus d'apport – La comptabilisation de surplus d'apport n'est pas un concept présent dans les NCSP. Il a donc été reclassé dans le déficit cumulé.

b) Placements

Selon les NCSP, les placements de portefeuille doivent être comptabilisés au coût d'acquisition. Par conséquent, la Société a renversé le cumul des autres éléments du résultat étendu et la contrepartie a été imputée aux placements.

Selon les PCGR, la Société comptabilisait les obligations gouvernementales et d'autres organismes du secteur public qu'elle détenait à leur juste valeur alors qu'elles doivent être comptabilisées au coût d'acquisition selon les NCSP. Par conséquent, la Société a réduit le montant des placements et elle a renversé la variation de la juste valeur des actifs désignés à des fins de transaction dans le déficit cumulé du 31 décembre 2010.

Selon les PCGR, la Société comptabilisait les bons de souscription de sociétés ouvertes qu'elle détenait à la juste valeur, alors que ce concept n'est pas présent dans les NCSP. Par conséquent, la Société a réduit le montant des placements. De plus, elle a renversé la variation de la juste valeur des actifs détenus à des fins de transaction dans le déficit cumulé du 31 décembre 2010.

La Société avait comptabilisé au cours d'un exercice précédent, une moins-value sur son placement dans une société satellite selon les PCGR, alors que ce placement est comptabilisé à titre de partenariat commercial selon les NCSP, annulant ainsi la moins-value. Par conséquent, la Société a renversé cette moins-value durable sur placements dans le déficit cumulé au 1er janvier 2010 et augmenté ses placements du même montant.

c) Actifs au titre de prestations constituées

La variation des actifs au titre des prestations constituées au 1er janvier 2010 résulte d'une part de la comptabilisation de tous les gains et pertes actuariels dans le déficit cumulé pour un montant 185 133 $ tel que prévu à l'exemption du chapitre SP2125 et d'autre part, de la réévaluation de la valeur de l'actif pour un montant de 106 767 $.

De plus, la Société amortit les gains et les pertes actuariels sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime, et ce, à partir de l'exercice suivant la détermination de l'ajustement selon les NCSP. Alors que selon les PCGR, les gains et les pertes actuariels étaient amortis selon la méthode du corridor. Selon cette méthode, les gains et les pertes actuariels cumulatifs nets, non constatés et supérieurs à 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées ou de la juste valeur de l'actif du régime, selon le plus élevé des deux montants calculés, étaient amortis selon la méthode linéaire sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime. Par conséquent, un ajustement de 5 872 $ a été comptabilisé dans le déficit cumulé au 31 décembre 2010.

d) Contributions reportées

Selon les NCSP, les contributions reçues pour l'acquisition d'immobilisations corporelles sont comptabilisées au titre de contributions reportées et amorties au même rythme que les immobilisations qui s'y rapportent. Alors que selon les PCGR, la Société comptabilisait ses immobilisations corporelles au coût moins les contributions reçues. Par conséquent, la Société a augmenté les immobilisations corporelles du même montant que les contributions reportées.

4. BÉNÉFICE NET PAR ACTIVITÉ

	31 décembre 2011					31 décembre 2010
	Revenus	Charges	Bénéfice d'exploitation	Autres charges	Bénéfice net (perte nette)	Bénéfice net (perte nette)
Siège social	89 198 $	974 029 $	(884 831)$	- $	(884 831)$	(1 066 316)$
Services	20 643 554	19 090 301	1 553 253	-	1 553 253	1 113 816
Développement économique	1 083 183	727 928	355 255	573 966	(218 711)	1 070 607
Immobilières	310 814	380 960	(70 146)	-	(70 146)	(45 510)
Hôtelières	4 442 462	4 459 910	(17 448)	-	(17 448)	56 764
	26 569 211 $	25 633 128 $	936 083 $	573 966 $	362 117 $	1 129 361 $

La Société comptabilise ses revenus et charges par secteurs d'activité qui comprennent, entre autres, les éléments suivants:

- Activités du siège social
  - Honoraires de gestion gagnés
  - Revenus d'intérêts
  - Gain ou perte sur la cession d'immobilisations corporelles
  - Charges d'intérêts
  - Charges reliées aux bureaux de Matagami et Chibougamau
  - Charges reliées aux services administratifs, aux ressources humaines et à l'informatique
  - Charges reliées au conseil d'administration et à la présidence
  - Charges de communications
  - Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA)
- Activités de services
  - Gestion d'infrastructures
- Activités de développement économique
  - Gestion de titres miniers
  - Gestion et revenus de placements
  - Gain ou perte sur placements
  - Projets de développement économique
  - Charges reliées à la direction du développement économique
- Activités immobilières
  - Exploitation d'immeubles
- Activités hôtelières
  - Exploitation du relais routier du km 381

5. REVENUS DE PLACEMENTS

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Gains réalisés sur la disposition de placements	625 545 $	711 172 $
Revenus d'intérêts sur les prêts et créances	402 514	349 141
Revenus de dividendes	65 262	53 375
Gains réalisés sur la cession d'une propriété minière	-	711 750
Revenus de redevances	-	328 375
	1 093 321 $	2 153 813 $

6. PRÊTS

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Débentures non convertibles de sociétés privées portant intérêt de 8,75 % à 13,25 % et échéant jusqu'en 2018 déduction faite d'une provision pour moins-value durable sur prêts de 303 000 $ au 31 décembre 2011 (303 000 $ au 31 décembre 2010 et 150 000 $ au 1er janvier 2010)	2 096 936 $	1 620 201 $	1 568 277 $
Prêt convertible et participatif d'une société privée portant intérêt à 13,25 % échéant en 2017	315 325	315 325	-
Débenture convertible d'une société ouverte portant intérêt à 15,00 % échéant en 2013	200 000	200 000	200 000
Effet à recevoir d'un employé portant intérêt à 4,00 %, payable par versement de 327 $ aux deux semaines et échéant en 2018	51 109	57 431	63 505
	2 663 370 $	2 192 957 $	1 831 782 $

7. PLACEMENTS

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Obligations gouvernementales et d'autres organismes du secteur public portant intérêt de 1,50 % à 1,60 % et ayant une valeur nominale de 7 481 000 $ (4 016 000 $ au 31 décembre 2010 et 3 465 860 $ au 1er janvier 2010)	7 509 546 $	4 027 901 $	3 540 337 $
Actions ordinaires de sociétés ouvertes	8 353 010	8 817 354	8 612 826
Actions ordinaires d'une société privée	50 000	-	-
Certificats de placements garantis d'institutions financières portant intérêt de 1,65 % à 1,85 % et ayant une valeur nominale de 950 000 $ (2 100 000 $ au 31 décembre 2010 et 3 155 500 $ au 1er janvier 2010)	956 590	2 110 273	3 177 968
Placement dans un partenariat commercial (participation de 33 %) 99 parts de Camp 257 S.E.C. [2]	571 698	640 923	552 265
Obligations de sociétés ouvertes échues	-	102 650	235 054
Moins-value durable sur placements [1]	(822 666)	(338 812)	-
	16 618 178 $	15 360 289 $	16 118 450 $

[1]	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Moins-value durable sur placements au début	338 812 $	- $	- $
Moins-value durable sur placements de l'exercice	504 741	338 812	-
Moins-value durable sur placements disposés	(20 887)	-	-
Moins-value durable sur placements à la fin	822 666 $	338 812 $	- $

[2]

Partenariat commercial

La Société est l'un des partenaires de la société en commandite Camp 257 S.E.C. dont les activités consistent à rendre des services de restauration, d'hébergement et de vente d'essence. Les autres partenaires sont Waskaganish Camp 257 Trust et Nemaska Camp 257 Trust.

La situation financière et les résultats des activités de Camp 257 S.E.C. se détaillent ainsi:

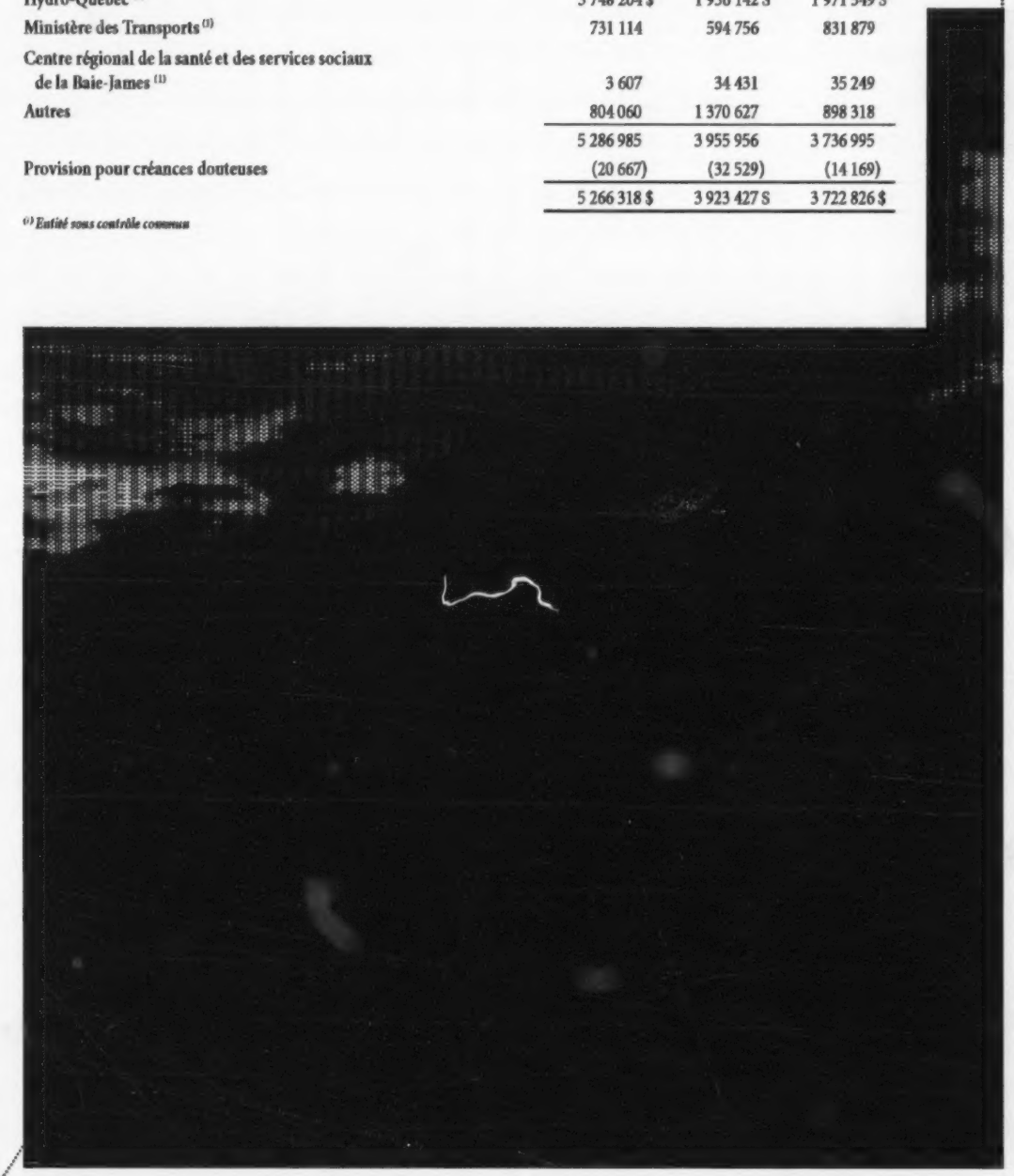
	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Actifs	1 328 285 $	1 571 235 $	1 702 663 $
Passifs	39 685	74 938	472 341
Avoir des associés	1 288 600 $	1 496 297 $	1 230 322 $

Revenus	266 048 $	1 540 725 $
Charges	(473 745)	(1 274 750)
Bénéfice net (perte nette)	(207 697)$	265 975 $

8. DÉBITEURS

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Hydro-Québec [1]	3 748 204 $	1 956 142 $	1 971 549 $
Ministère des Transports [1]	731 114	594 756	831 879
Centre régional de la santé et des services sociaux de la Baie-James [1]	3 607	34 431	35 249
Autres	804 060	1 370 627	898 318
	5 286 985	3 955 956	3 736 995
Provision pour créances douteuses	(20 667)	(32 529)	(14 169)
	5 266 318 $	3 923 427 $	3 722 826 $

[1] Entité sous contrôle commun



L'analyse de l'âge des comptes clients se détaille comme suit :

	31 décembre 2011		
	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Âge des comptes clients			
Non en souffrance	4 502 325 $	- $	4 502 325 $
En souffrance depuis 0 à 30 jours	644 505	-	644 505
En souffrance depuis 31 à 60 jours	30 939	-	30 939
En souffrance depuis 61 à 90 jours	6 185	-	6 185
En souffrance depuis plus de 90 jours	103 031	20 667	82 364
	5 286 985 $	20 667 $	5 266 318 $

	31 décembre 2010		
	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Âge des comptes clients			
Non en souffrance	3 771 403 $	1 530 $	3 769 873 $
En souffrance depuis 0 à 30 jours	78 961	1 530	77 431
En souffrance depuis 31 à 60 jours	33 954	1 530	32 424
En souffrance depuis 61 à 90 jours	22 408	1 530	20 878
En souffrance depuis plus de 90 jours	49 230	26 409	22 821
	3 955 956 $	32 529 $	3 923 427 $

	1er janvier 2010		
	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Âge des comptes clients			
Non en souffrance	3 451 231 $	1 535 $	3 449 696 $
En souffrance depuis 0 à 30 jours	196 547	1 579	194 968
En souffrance depuis 31 à 60 jours	26 593	-	26 593
En souffrance depuis 61 à 90 jours	23 666	1 579	22 087
En souffrance depuis plus de 90 jours	38 958	9 476	29 482
	3 736 995 $	14 169 $	3 722 826 $

L'évolution de la provision pour créances douteuses se détaille comme suit :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Solde au début	32 529 $	14 169 $
Perte de valeur comptabilisée	-	18 360
Recouvrement	(11 862)	-
Solde à la fin	20 667 $	32 529 $

9. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Produits pétroliers	250 250 $	230 488 $	229 594 $
Autres	28 178	35 397	37 098
	278 428 $	265 885 $	266 692 $

Le montant des stocks passé en charge au cours de l'exercice est de 2 773 561 $ (2010 : 2 381 174 $).

10. EMPRUNT BANCAIRE

La Société bénéficie d'une autorisation d'emprunt bancaire au montant de 4 000 000 $. Cet emprunt bancaire porte intérêt au taux préférentiel et il est renégociable le 30 juin 2012. Au 31 décembre 2011, le taux d'intérêt est de 3,00 % (2010 : 3,00 %) et le solde est nul.

11. CONTRIBUTIONS REPORTÉES

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Solde au début	678 421 $	1 062 981 $
Contributions de l'exercice	420 754	119 774
Virement de l'exercice	(351 503)	(504 334)
Solde à la fin	747 672 $	678 421 $

12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2011						
	Terrains	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	Total
Coût							
Solde au début	71 029 $	11 465 602 $	336 901 $	431 999 $	1 810 664 $	3 744 208 $	17 860 403 $
Acquisition	-	171 865	-	42 342	136 863	429 261	780 331
Disposition	-	-	-	-	-	(76 262)	(76 262)
Solde à la fin	71 029	11 637 467	336 901	474 341	1 947 527	4 097 207	18 564 472
Amortissement cumulé							
Solde au début	-	10 098 461	302 815	367 756	1 517 589	3 564 527	15 851 148
Amortissement	-	268 470	12 017	43 454	113 083	131 621	568 645
Disposition	-	-	-	-	-	(76 262)	(76 262)
Solde à la fin	-	10 366 931	314 832	411 210	1 630 672	3 619 886	16 343 531
Valeur comptable nette	71 029 $	1 270 536 $	22 069 $	63 131 $	316 855 $	477 321 $	2 220 941 $

	2010						
	Terrains	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	Total
Coût							
Solde au début	71 029 $	11 360 739 $	324 762 $	386 446 $	1 749 750 $	3 682 646 $	17 575 372 $
Acquisition	-	104 863	12 139	45 553	60 914	61 562	285 031
Disposition	-	-	-	-	-	-	-
Solde à la fin	71 029	11 465 602	336 901	431 999	1 810 664	3 744 208	17 860 403
Amortissement cumulé							
Solde au début	-	9 617 257	290 578	327 129	1 378 109	3 430 420	15 043 493
Amortissement	-	481 204	12 237	40 627	139 480	134 107	807 655
Disposition	-	-	-	-	-	-	-
Solde à la fin	-	10 098 461	302 815	367 756	1 517 589	3 564 527	15 851 148
Valeur comptable nette	71 029 $	1 367 141 $	34 086 $	64 243 $	293 075 $	179 681 $	2 009 255 $

Des immobilisations corporelles classées sous la rubrique bâtiments représentant 254 051 $ n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas opérationnelles en fin d'exercice.

En date du 31 décembre 2011, le poste créditeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 441 440 $ (2010 : 68 991 $).

13. CAPITAL-ACTIONS

Autorisé

10 000 000 actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 $ chacune.

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Émis et payé			
6 982 500 actions ordinaires	69 825 000 $	69 825 000 $	69 825 000 $

Les actions de la Société font partie du domaine public et sont attribuées au ministre des Finances.

14. DÉFICIT CUMULÉ

	31 décembre 2010
Déficit cumulé au début de l'exercice tel que constaté initialement	(54 008 702)$
Incidence initiale de l'adoption des normes comptables du secteur public (note 3)	5 648 651
Déficit cumulé au début de l'exercice après retraitement	(48 360 051)
Bénéfice net tel que constaté initialement	1 013 324
Incidence initiale de l'adoption des normes comptables du secteur public (note 3)	116 037
Déficit cumulé à la fin de l'exercice	(47 230 690)$

15. RÉGIME DE RETRAITE

Description du régime

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à ses employés. Ce régime de retraite offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire final moyen de fin de carrière. La politique de la Société est de maintenir ses cotisations à un niveau permettant de pourvoir aux prestations. Elle évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché des actifs du régime pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année. La dernière évaluation actuarielle a été produite en date du 31 décembre 2010.

La charge de retraite et l'obligation au titre des prestations constituées sont établies par calculs actuariels à partir des hypothèses à long terme les plus probables de la direction et extrapolées à partir de l'évaluation actuarielle la plus récente.

Total des paiements en espèces

Le total des paiements en espèces au titre du régime de retraite pour 2011 est constitué des cotisations au régime de retraite à prestations déterminées et s'est chiffré à 388 154 $ (2010 : 181 560 $).

Régime à prestations déterminées

Le tableau suivant fait le rapprochement de l'obligation au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché de l'actif du régime pour les exercices clos les :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Obligation au titre des prestations constituées	(4 805 720)$	(4 251 010)$	(3 259 280)$
Valeur liée au marché des actifs du régime	4 403 200	4 231 480	3 835 140
Situation de capitalisation (déficit)	(402 520)$	(19 530)$	575 860 $
Pertes actuarielles nettes non amorties	1 207 790	660 382	-
Actif au titre des prestations constituées	805 270 $	640 852 $	575 860 $

Les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime qui est de 15 ans en 2011 (2010 : 15 ans).

Évolution de l'obligation au titre des prestations constituées

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Obligation au début	4 251 010 $	3 259 280 $
Coût des prestations constituées	254 433	192 885
Intérêts relatifs au régime de retraite	239 633	213 376
Transferts du régime	(332 657)	(8 455)
Prestations versées	(61 145)	(35 287)
Pertes (gains) actuariels	454 446	629 211
Obligation à la fin	4 805 720 $	4 251 010 $

Évolution de la valeur liée au marché des actifs du régime

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Valeur liée au marché au début	4 231 480 $	3 835 140 $
Rendement prévu sur les actifs moyens	238 807	214 043
Cotisations et contributions versées	463 702	257 210
Transferts du régime	(332 657)	(8 455)
Prestations versées	(61 145)	(35 287)
Gains (pertes) actuariels	(136 987)	(31 171)
Valeur liée au marché à la fin	4 403 200 $	4 231 480 $

Composition des actifs du régime

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Catégorie d'actifs		
Titres de capitaux propres	46,3 %	52,2 %
Titres de créances	53,7 %	47,8 %
Total	100,0 %	100,0 %

Les pourcentages moyens pondérés découlant des hypothèses utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées et le coût des prestations de la Société sont les suivants :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Obligation au titre des prestations constituées			
Taux d'actualisation	5,00 %	5,50 %	6,50 %
Taux de croissance de la rémunération	3,25 %	3,50 %	3,50 %
Taux d'inflation à long terme	2,25 %	2,50 %	2,50 %
Coût des prestations			
Taux d'actualisation	5,00 %	5,50 %	6,50 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime	5,00 %	5,50 %	5,50 %
Taux de rendement réel	2,75 %	3,00 %	3,00 %
Taux de croissance de la rémunération	3,25 %	3,50 %	3,50 %

Coût des avantages de retraite

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Charge au titre des avantages de retraite		
Coût des services rendus	254 433 $	192 885 $
Amortissement des pertes actuarielles	44 025	-
Cotisations des employés	(75 548)	(75 600)
	222 910	117 285
Charge d'intérêts au titre des avantages de retraite	826	(667)
	223 736 $	116 568 $

Les autres informations relatives au régime à prestations déterminées se présentent comme suit :

Cotisations de l'employeur	388 154 $	181 560 $
Rendement prévu	238 807 $	214 043 $
Rendement obtenu	101 820 $	182 872 $
Valeur de marché des actifs au début de l'exercice	4 267 753 $	3 728 373 $
Valeur de marché des actifs à la fin de l'exercice	4 237 220 $	4 267 753 $

16. INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

La Société définit son capital comme étant l'avoir de l'actionnaire qui se détaille comme suit :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1er janvier 2010
Avoir de l'actionnaire			
Capital-actions	69 825 000 $	69 825 000 $	69 825 000 $
Déficit cumulé	(46 868 573)	(47 230 690)	(48 360 051)
	22 956 427 $	22 594 310 $	21 464 949 $

En vertu de la *Loi sur le développement et l'organisation municipale de la région de la Baie James*, les dividendes payés par la Société sont fixés par l'actionnaire, soit le ministre des Finances du Québec, qui en détermine les modalités de paiement. Les dividendes déclarés, le cas échéant, seront déduits des surplus cumulés dans l'exercice au cours duquel ils seront déclarés.

17. INFORMATIONS SUR LES RISQUES FINANCIERS

Risque de change

La Société est exposée au risque de change en raison d'encaisse et de placements libellés en dollars américains. Au 31 décembre 2011, l'encaisse libellée en devises américaines totalise 381 $ canadien (1 772 $ canadien au 31 décembre 2010 et 4 619 $ canadien au 1er janvier 2010) alors que les placements libellés en devises américaines totalisent 1 142 291 $ canadien (1 313 575 $ canadien au 31 décembre 2010 et 1 674 229 $ canadien au 1er janvier 2010).

La Société n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de change.

À la date du bilan, le taux de change pour le dollar américain est de 1,017 (0,996 au 31 décembre 2010 et 1,05053 au 1er janvier 2010).

La Société a comptabilisé 244 $ à titre de pertes de change pour l'encaisse au cours de l'exercice (2010 : 1 097 $).

Une variation de 10 % du dollar canadien par rapport au dollar américain, à la date du bilan, aurait augmenté ou diminué l'encaisse de 38 $ (2010 : 177 $ et 2009 : 462 $). Cette analyse suppose que toutes les autres variables demeurent constantes. L'analyse comparative a été effectuée selon les mêmes hypothèses.

18. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Société effectue de la prestation de services en gestion d'infrastructures de transport qui se détaillent comme suit :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Apparentés sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	15 516 034 $	11 207 282 $
Ministère des Transports	3 243 190	3 572 119
Autres	5 239	13 870
	18 764 463 $	14 793 271 $

En ce qui concerne la route reliant Matagami à Radisson et Chisasibi et la route Transtaïga ainsi que les aéroports de La Grande-Rivière et de Fontanges, les frais d'entretien et d'exploitation sont assumés par Hydro-Québec et la gestion de ces actifs est faite par un comité de gérance composé de représentants d'Hydro-Québec et de la Société.

La Société perçoit des revenus de gestion sur la prestation de services qu'elle effectue et qui se détaillent comme suit :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Apparentés sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	1 360 527 $	815 915 $
Ministère des Transports	186 852	289 585
Centre régional de la santé et des services sociaux de la Baie-James	23 380	51 096
Autres	8 773	56 701
	1 579 532 $	1 213 297 $

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées ci-dessus qui sont mesurées à la juste valeur, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

19. PASSIFS ÉVENTUELS

La Société, à titre de cosignataire de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois, fait l'objet de certaines poursuites relatives à l'application de cette dernière. Les administrateurs sont d'avis que ces poursuites sont non fondées et par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

La Société fait l'objet d'une défense et demande reconventionnelle ainsi que d'une réclamation de 1 500 000 $, conjointement avec un autre investisseur, à titre de dommages faisant suite à la requête introductive d'instance en délaissement forcé et exercice d'un droit hypothécaire (vente sous contrôle de justice) qu'elle a présenté à la Cour. Les administrateurs sont d'avis que cette poursuite est non fondée et par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

Une convention d'indemnité (la « Convention ») a été signée le 26 février 1993 entre Ressources MSV inc., maintenant Ressources MSV 2007 inc. (« MSV »), la Société et Westminer Canada Limited (« Westminer »), indemnisant cette dernière contre toute réclamation future au chapitre environnemental concernant des sites miniers. Un fonds en fiducie (le « Fonds fiduciaire ») a été constitué pour la restauration des sites miniers. Westminer et MSV y ont versé 4 300 000 $. Les sommes sont détenues en fidéicommis et ne sont pas incluses dans les états financiers. Par ailleurs, les revenus du Fonds fiduciaire sont versés à la SDBJ en tant que bénéficiaire. La SDBJ conserve ces sommes dans un compte distinct pour les fins de la restauration des sites miniers (le « Fonds distinct »). Par ailleurs, la Société et MSV ont également signé un accord commercial (l'« Accord Commercial ») par lequel elles convenaient des modalités de l'exécution de leurs obligations en vertu de la Convention. Le 23 juillet 1996, le ministère des Ressources naturelles a émis en faveur de Westminer un certificat de libération relativement à certaines obligations relatives à la *Loi sur les mines* (L.R.Q. c. M-13.1), étant donné l'assumation par MSV des obligations de restauration des sites miniers (i.e. la Convention). En 1999, une réévaluation a estimé à 3 212 050 $ les coûts de restauration du site. Le montant total des travaux de restauration effectués depuis la création du fonds environnemental s'élève à 1 332 913 $. La valeur du Fonds fiduciaire est de 3 694 660 $ au 31 décembre 2011. Le 28 janvier 2009, la Cour supérieure du Québec a accueilli favorablement la requête de Ressources Campbell inc. (« Campbell ») et de MSV pour l'émission d'une ordonnance initiale en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (« LACC »).

Le 15 janvier 2010, un jugement a autorisé le séquestre à faire tous les actes nécessaires pour solliciter de nouvelles offres d'achat sur les biens meubles et immeubles des débitrices. Le 17 juin 2011, la Société a résilié l'Accord commercial en raison des défauts de MSV et de sa filiale MSV Restauration en vertu de cet accord. Le processus de vente au sujet de Campbell et MSV s'est finalement conclu le 27 juin 2011, alors qu'une ordonnance rendue par la Cour supérieure autorisait la vente de Campbell, y compris MSV, aux partenaires Nuinsco Resources Ltd. et Ocean Partners Holdings Ltd. (« CBay Minerals »). Cette ordonnance est devenue définitive, finale et exécutoire le 12 octobre 2011. Les actifs sont maintenant sous la responsabilité de CBay Minerals. En février 2012, la Société a entrepris des démarches auprès de CBay Minerals afin de mettre fin à son implication au sujet des sites miniers. Basée sur les opinions reçues d'une firme d'ingénieurs-conseils en septembre 2005 et sous réserve de la mise à jour du plan de restauration, la direction de la Société est d'avis que les fonds cumulés sont suffisants pour procéder aux travaux de restauration visés à la Convention.

La Société est propriétaire de terrains qui nécessitent des travaux de décontamination. Ces derniers ont débuté au cours de l'exercice 2005 et la Société a effectué des travaux au coût total de 612 279 $ dont 77 517 $ au cours du présent exercice (2010 : 70 989 $). Au 31 décembre 2011, le solde de la provision représentant le coût total des travaux pour les trois prochains exercices (2012 à 2014) s'élève à 195 580 $. Ces travaux comprennent la réalisation d'une nouvelle expertise en 2014 afin d'établir, s'il y a lieu, la suite du plan de réhabilitation.

La Société exploite une station-service au relais routier du km 381. Les coûts de restauration du site à la fin de l'exploitation de celle-ci n'ont pu faire l'objet d'une estimation compte tenu que la date de fin de l'exploitation n'est pas connue présentement.

Des prestations de cessation d'emploi sont prévues aux contrats de travail des employés contractuels de la Société advenant la résiliation du contrat de travail ou la modification des conditions d'emploi par la Société. Ces prestations pourraient représenter des montants à payer éventuellement.

20. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

a) Baux

La Société s'est engagée d'après un bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2013, à verser une somme totale de 63 170 $, soit 31 585 $ par année. Elle s'est également engagée en vertu d'un autre bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2018 à verser une somme totale de 546 154 $ à un apparenté sous contrôle commun (Hydro-Québec), soit 78 022 $ par année.

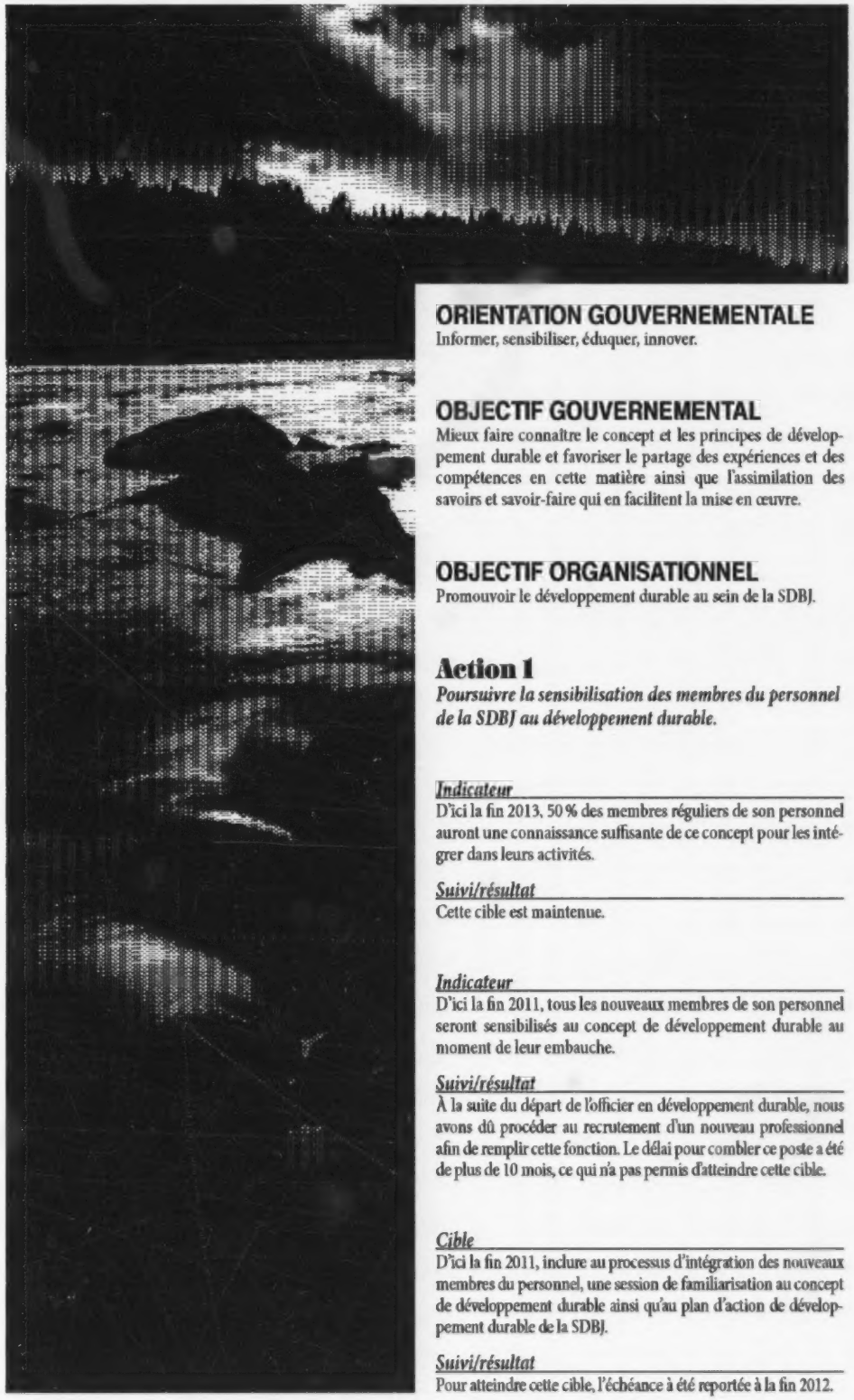
b) Contrats de services

La Société s'est engagée à verser des sommes en vertu de différents contrats, soit :

	2012	2013
Services d'entrepreneurs	7 770 156 $	416 704 $
Honoraires professionnnels	34 200	34 200
	7 804 356 $	450 904 $

c) Terrains

Par un décret du 10 janvier 1994, le gouvernement du Québec a transféré à la Société plusieurs terrains localisés sur le territoire de la Baie-James. Les conditions de ce décret prévoient qu'advenant la vente subséquente de ces terrains, le bénéfice réalisé devra être remis au gouvernement du Québec.



ORIENTATION GOUVERNEMENTALE
Informer, sensibiliser, éduquer, innover.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL
Promouvoir le développement durable au sein de la SDBJ.

Action 1

Poursuivre la sensibilisation des membres du personnel de la SDBJ au développement durable.

Indicateur
D'ici la fin 2013, 50 % des membres réguliers de son personnel auront une connaissance suffisante de ce concept pour les intégrer dans leurs activités.

Suivi/résultat
Cette cible est maintenue.

Indicateur
D'ici la fin 2011, tous les nouveaux membres de son personnel seront sensibilisés au concept de développement durable au moment de leur embauche.

Suivi/résultat
À la suite du départ de l'officier en développement durable, nous avons dû procéder au recrutement d'un nouveau professionnel afin de remplir cette fonction. Le délai pour combler ce poste a été de plus de 10 mois, ce qui n'a pas permis d'atteindre cette cible.

Cible
D'ici la fin 2011, inclure au processus d'intégration des nouveaux membres du personnel, une session de familiarisation au concept de développement durable ainsi qu'au plan d'action de développement durable de la SDBJ.

Suivi/résultat
Pour atteindre cette cible, l'échéance à été reportée à la fin 2012.

BILAN DE LA 1RE ANNÉE DE NOTRE PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2011-2013

Action 2

Implanter un comité de pilotage du plan d'action.

Indicateur
Mettre en place le comité de pilotage d'ici le 30 juin 2011.

Suivi/résultat
Le comité a été mis en place à la date prévue.

Indicateur
Tenir au moins quatre réunions par année.

Suivi/résultat
Cible non atteinte, aucune réunion n'a été tenue en 2011 compte tenu du délai observé pour recruter un nouveau professionnel.

Indicateur
Rédiger au moins quatre rapports d'avancement par année.

Suivi/résultat
Cible non atteinte.

Indicateur
Informer régulièrement les membres du personnel de l'état d'avancement du plan d'action.

Suivi/résultat
Cible non atteinte.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE
Aménager et développer le territoire de façon durable et intégrée.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL
Établir des liens formels de collaboration avec les communautés de la Nation crie et leurs différents organismes de développement économique.

Action 3

Conclure des ententes de collaboration avec ces entités.

Indicateur
D'ici la fin 2013, conclure huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les communautés ou les organismes de la Nation crie.

Suivi/résultat
En 2011, une entente de partenariat a été conclue avec l'organisme Eeyou Economic Group (EEG) portant sur la réalisation de placements conjoints dans des projets d'affaires cris.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL
Renforcer la collaboration avec les villes et communautés jamésiennes et leurs organismes de développement économique.

Action 4
Conclure des ententes de collaboration avec ces entités.

Indicateur
D'ici la fin 2013, conclure huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les villes et communautés jamésiennes ou leurs organismes de développement économique.

Suivi/résultat
Une entente a été conclue avec le Comité de survie de l'usine de Lebel-sur-Quévillon portant sur l'aide à la rédaction d'un document technique.

Deux ententes ont été conclues à la fin 2011 avec la Corporation de développement économique de Chapais. Ces deux ententes portent respectivement sur la construction d'une Auberge-école au lac Opémisca ainsi que sur le développement d'une filière visant la valorisation des rejets thermiques de l'usine de cogénération de Chapais.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL
Mettre en place des partenariats structurants visant la réalisation de projets d'affaires stratégiques.

Action 5
Participer à la réalisation de tels projets.

Indicateur
D'ici la fin 2013, trois projets d'affaires stratégiques auront été réalisés à la suite de la conclusion des ententes de partenariat avec les villes et communautés du territoire.

Suivi/résultat
Aucun projet d'affaires stratégique n'a été réalisé en 2011. L'échéancier pour atteindre cette cible est cependant maintenu.

Indicateur
La contribution de la SDBJ à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 100 000 $ d'ici la fin 2013.

Suivi/résultat
La valeur de notre contribution atteint 37 813 $ pour l'avancement de deux projets en 2011.

Indicateur
D'ici la fin 2011, une entente de collaboration sera complétée avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi qu'avec les différents comités ACCORD concernant la nature de la contribution de la SDBJ à l'avancement des différents projets qui résulteront des différents créneaux d'excellence.

Suivi/résultat
Nous participons aux réunions des différents comités ACCORD; des ententes de collaboration pourront être complétées lorsque les créneaux seront confirmés, ce qui n'est pas encore le cas.

Indicateur
La SDBJ aura conclu, d'ici la fin 2013, deux nouvelles ententes avec des centres de recherche ou des centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT).

Suivi/résultat
Aucune entente n'a été conclue en 2011 mais cette cible est maintenue.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE
Produire et consommer de façon responsable.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL
Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL
Renforcer les pratiques d'affaires afin de réduire l'empreinte environnementale découlant de ses activités.

Action 6
Élaborer et mettre en œuvre un cadre de gestion environnementale (CGE) comprenant, notamment des pratiques concrètes de gestion environnementale et d'acquisitions écoresponsables.

Indicateur
D'ici la fin 2011, le CGE aura été élaboré.

Suivi/résultat
L'échéance pour atteindre cette cible est reportée à la fin 2012.

Indicateur
D'ici la fin 2012, la mise en œuvre du CGE aura été complétée pour les activités de services ainsi que les activités hôtelières.

Suivi/résultat
Cette cible sera plutôt atteinte à la fin de 2012.

Indicateur
D'ici la fin 2013, la mise en œuvre du CGE aura été complétée dans toutes les unités d'affaires de la SDBJ.

Suivi/résultat
Cette cible est maintenue.

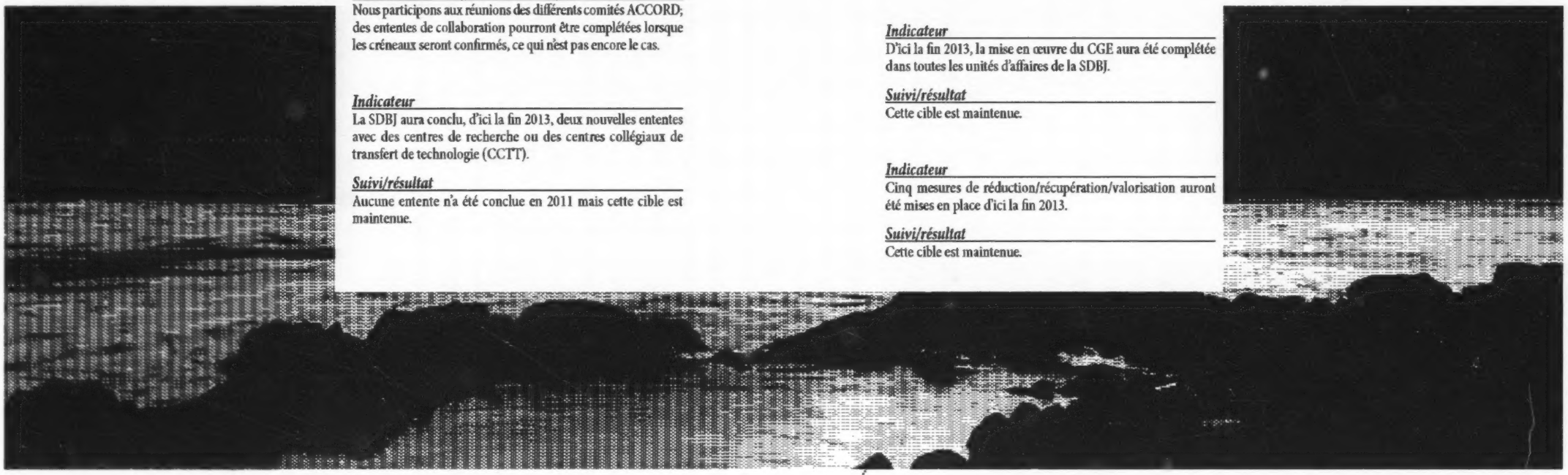
Indicateur
Cinq mesures de réduction/récupération/valorisation auront été mises en place d'ici la fin 2013.

Suivi/résultat
Cette cible est maintenue.

Action 7
Revoir la politique d'acquisition de biens et de services afin d'y intégrer davantage de pratiques d'acquisitions écoresponsables.

Indicateur
Compléter la révision de la politique d'ici la fin 2012.

Suivi/résultat
Cible maintenue.



La Société est administrée par un conseil d'administration composé du président du conseil, du président-directeur général et d'un maximum de cinq autres membres, nommés par le gouvernement. Le gouvernement doit, par ailleurs, désigner un membre de son conseil d'administration parmi les Cris de la Baie-James, en consultation avec l'Administration régionale crie.

Durant l'année 2011, l'engagement des administrateurs s'est concrétisé par la tenue de neuf séances du conseil d'administration de la Société.

Au 31 décembre 2011, l'effectif de la Société est composé de 52 employés. L'étendue du territoire ainsi que les diverses activités réalisées nécessitent que cet effectif soit déployé à Chibougamau, à Matagami, à Radisson ainsi qu'au relais routier du km 381 de la route de la Baie-James.

Conformément aux lois et aux règlements qui lui sont applicables, la Société doit rendre compte dans son rapport annuel des résultats en ce qui concerne certaines exigences:

LOI SUR LE MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF

Conformément à la Loi, la Société s'est dotée d'un code d'éthique et de déontologie applicable à ses administrateurs. Au cours de l'année 2011, la Société n'a reçu aucune plainte et n'a eu aucun cas à traiter à l'égard de ses administrateurs.

LOI SUR L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

En 2011, la Société a traité trois demandes d'accès à l'information.

	DEMANDE D'ACCÈS À DES DOCUMENTS	DEMANDE D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS
Demandes d'accès acceptées	2	-
Demandes d'accès refusées	-	-
Demandes d'accès partiellement acceptées	-	1
Total	**2**	**1**
Demandes traitées dans un délai de 20 jours	-	1
Demandes traitées dans un délai de 21 à 30 jours	2	-

Parmi ces trois demandes d'accès à l'information reçues en 2011, aucune n'a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables et aucune n'a fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information. Le délai moyen de traitement pour répondre aux demandes a été de 21 jours.

Finalement, aucune activité particulière relative à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels n'a été réalisée en 2011.

FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Politique de financement des services publics du gouvernement du Québec, vise par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Elle s'applique à tous les organismes publics offrant des biens et des services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités.

Dans le cadre de cette politique, la Société avait jusqu'au 31 mars 2011 pour évaluer les coûts de tous les biens et services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée et pour déterminer leur niveau de financement. De plus, tout tarif de la Société qui n'était pas régi par une règle d'indexation ou une fixation annuelle devait être indexé à compter du 1er janvier 2011.

L'analyse des biens et services qui ne sont pas tarifés et qui pourraient l'être sera réalisée en 2012.

GOUVERNANCE, EFFECTIFS, APPLICATIONS LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

CATÉGORIE DE BIENS ET SERVICES TARIFÉS	REVENUS PERÇUS	COÛTS AFFÉRENTS	NIVEAU DE FINANCEMENT ATTEINT	NIVEAU DE FINANCEMENT ÉTABLI	MÉTHODE DE FIXATION DES TARIFS	MODE DE RÉVISION ET D'INDEXATION DES TARIFS
Relais routier du km 381	4 442 462 $	4 459 910 $	99,6 %	105,3 %	Selon le marché et % de marge bénéficiaire	Hebdomadaire et annuel
Location d'immeubles	310 814 $	380 960 $	81,6 %	87,4 %	Selon le marché	Annuel selon IPC
Prestation de services et honoraires de gestion	20 343 995 $	18 764 463 $	108,4 %	108,9 %	Selon les ententes avec les clients	Dépenses réelles + % d'honoraires de gestion

En 2011, la Société n'a pas atteint le niveau de financement établi pour le relais routier du km 381 compte tenu qu'elle a dû enregistrer une provision pour décontamination de terrains de 195 580 $, celle-ci représentant l'estimation des travaux à réaliser au cours des trois prochains exercices. Quant au niveau de financement établi pour la location d'immeubles, la Société n'a pas été en mesure de l'atteindre en raison d'une augmentation des taxes municipales et de la dépense d'amortissement. Finalement, le niveau de financement atteint pour la prestation de service et les honoraires de gestion est légèrement inférieur au niveau de financement établi. Cet écart s'explique par l'engagement de dépenses supplémentaires refacturées au coût et non admissibles à une majoration pour honoraires de gestion.

LOI METTANT EN ŒUVRE CERTAINES DISPOSITIONS DU DISCOURS SUR LE BUDGET DU 30 MARS 2010 ET VISANT LE RETOUR À L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE EN 2013-2014 ET LA RÉDUCTION DE LA DETTE

Conformément à la Loi, la Société s'est dotée d'une politique visant la réduction et le contrôle des dépenses pour la période 2010-2013.

La cible de réduction des dépenses de la Société pour l'année 2011 totalisait 73 696 $, soit l'équivalent de 1 % de la masse salariale de l'année 2009 (36 848 $) auquel s'ajoutait un effort additionnel du même montant.

En 2011, la Société a réussi à réduire ses dépenses de fonctionnement de nature administrative de 93 368 $. Toutefois, elle a globalement augmenté ses frais de fonctionnement de 4 443 017 $. Cette augmentation a été causée par la réalisation de deux mandats additionnels pour le compte d'Hydro-Québec. Ces deux mandats ont engendré des frais de fonctionnement de 5 002 233 $, mais également généré des revenus de 5 501 978 $ et ainsi augmenté le bénéfice d'exploitation de 499 745 $.

RÉDUCTION ET CONTRÔLE DES DÉPENSES	Cible 2011	Réduction (augmentation) 2011
Frais de fonctionnement de nature administrative	- $	93 368 $
Équivalent de 1 % de la masse salariale	73 696	(4 536 385)
Total	**73 696 $**	**(4 443 017) $**

1. PRÉAMBULE

1.1 Les membres du conseil d'administration *de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales* se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement *sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.*

1.2 Les personnes déjà régies par des normes d'éthique ou de déontologie en vertu de la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., chapitre F-3.1.1) sont de plus soumises au présent code d'éthique et de déontologie lorsqu'elles occupent des fonctions d'administrateurs publics.

1.3 Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics: elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles traitent notamment:

- des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;
- de l'identification de situations de conflit d'intérêts;
- des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

1.4 Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit produire au secrétaire de la Société l'attestation contenue à l'annexe A.

1.5 La Société et ses filiales prendront les meaures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent règlement.

1.6 Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

2. DÉFINITIONS

2.1 Sont visés par le présent code d'éthique et de déontologie:

- les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James;
- les personnes ayant été membres du conseil d'administration de la Société pendant une période d'une (1) année suivant la fin de leur mandat;
- les membres du conseil d'administration des filiales de la Société de développement de la Baie-James.

2.2 Administrateur: désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps, au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.

2.3 Conseil: désigne le conseil d'administration de la Société ou de l'une de ses filiales.

2.4 Entreprise: désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques; toutefois, ceci ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité dans les objets de la Société.

2.5 Entreprise liée: désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation.

2.6 Filiales de la Société: toute filiale détenue à plus de 50 % par la Société de développement de la Baie-James.

2.7 Premier dirigeant: le président-directeur général de la Société de développement de la Baie-James ou d'une de ses filiales.

2.8 Société: La Société de développement de la Baie-James ou une de ses filiales.

3. ÉNONCÉS DE PRINCIPES

3.1 Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration publique, de favoriser la transparence au sein de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales et de responsabiliser les administrations et les administrateurs publics.

3.2 Les administrateurs de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

Leur contribution doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

4. PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

4.1 L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

4.2 L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.3 L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

4.4 Le président du conseil d'administration, le président-directeur général de la Société ou d'une filiale de celle-ci et l'administrateur à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

4.5 L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation qui jette un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec une loyauté sans partage.

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 4.6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit aussi faire cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

4.6 L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société ou d'une de ses filiales dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

4.7 L'administrateur doit remettre au secrétaire de la Société, dans les soixante (60) jours de sa nomination, une déclaration en la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes:

- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre;
- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il exerce des fonctions ou dans lesquelles il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;
- au meilleur de sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la Société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant.

4.8 L'administrateur pour qui les dispositions des sous-paragraphes précédents ne trouvent pas d'application, doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire.

L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les soixante (60) jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article seront traitées de façon confidentielle par le secrétaire.

4.9 Le secrétaire tient à la disposition des membres du conseil, les déclarations reçues en application à l'article précédent.

4.10 L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société ou d'une de ses filiales avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

4.11 L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.12 L'administrateur à temps plein doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

4.13 L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

4.14 L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

4.15 L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

4.16 Sous réserve du présent code, l'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

4.17 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société ou de ses filiales.

4.18 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société ou une filiale pour laquelle il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société ou une de ses filiales pour laquelle il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à l'alinéa précédent, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

4.19 Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs et dirigeants de la Société et de ses filiales.

5. ACTIVITÉS POLITIQUES

5.1 L'administrateur à temps plein, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire du Conseil exécutif.

5.2 Le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

5.3 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.4 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.5 L'administrateur à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 5.3 ou à l'article 5.4 a droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

5.6 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

5.7 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

6. RÉMUNÉRATION

6.1 L'administrateur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.

6.2 Un administrateur ou toute autre personne employée par la Société qui occupe des fonctions d'administrateur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par la Société pour :

- détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs;
- bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur ou ce dirigeant n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur ou du dirigeant au sein de l'entreprise liée;
- bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonction à plein temps au sein de cette entreprise liée;
- bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.

6.3 L'administrateur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

6.4 L'administrateur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

6.5 Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

6.6 Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

6.7 L'exercice à temps plein d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 6.3 à 6.5.

6.8 Pour l'application des articles 6.3 à 6.5, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'annexe du règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 6.3 et 6.4 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

7. PROCESSUS DISCIPLINAIRE

7.1 Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.

Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

7.2 L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

7.3 L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

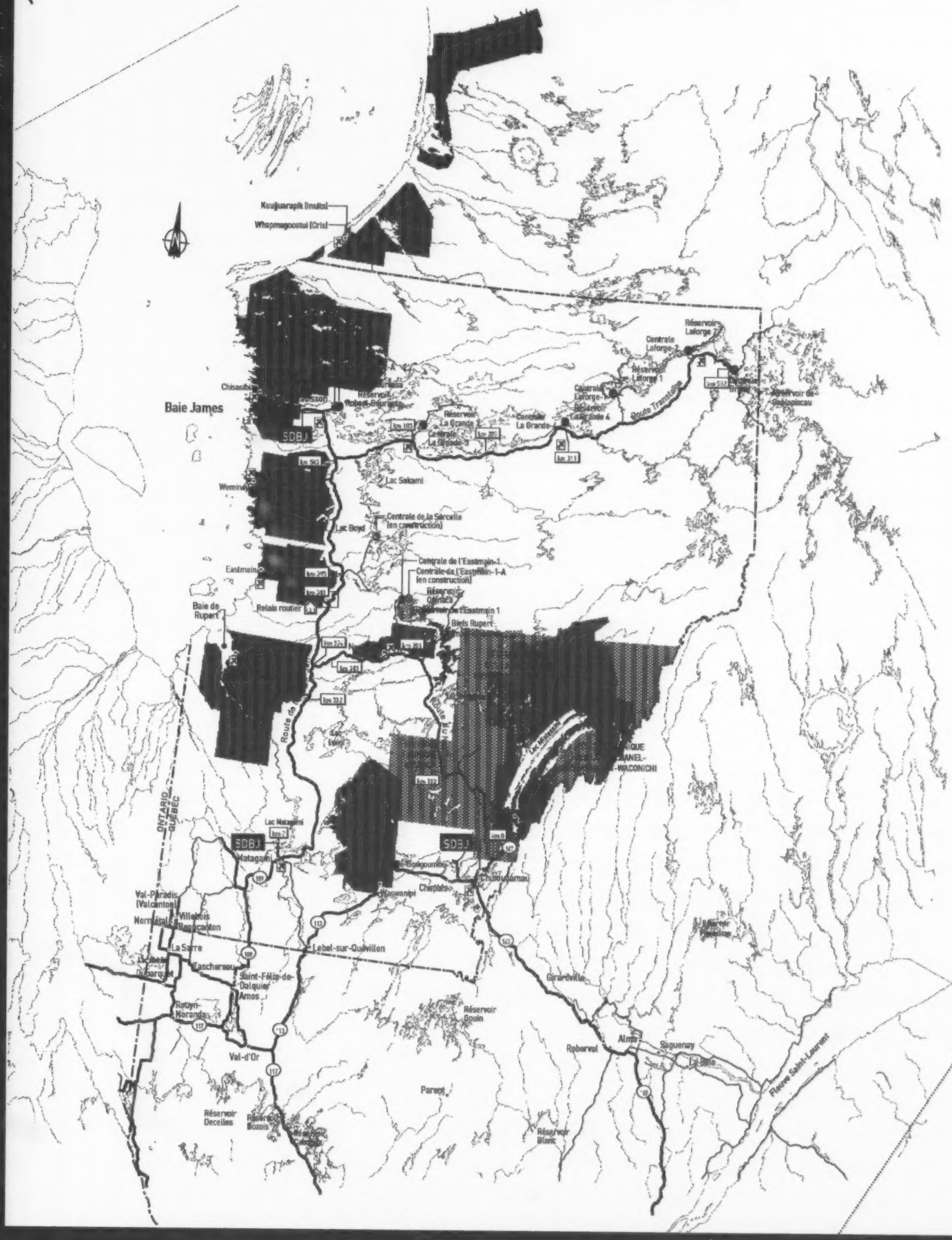
Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent règlement ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

7.4 Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire associé visé à l'article 7.1, la sanction est imposée par le secrétaire du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le secrétaire du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.

7.5 La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

7.6 Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

CARTE DU TERRITOIRE



- Réserve faunique
- Terres de catégorie I
- Terres de catégorie II
- Limite de la municipalité de Baie-James

Infrastructures existantes

- Centrale hydroélectrique
- Centrale hydroélectrique en construction
- Aéroport - aérogare
- Route principale pavée
- Route principale
- Route secondaire
- Route d'accès
- Borne kilométrique de route
- SDBJ Bureau de la Société de développement de la Baie-James
- Relais routier

Sources :

Carte : Géomatique, Hydro-Québec, 2008

0 43 86 km

Lambert, NAD83

Novembre 2008

Gracieuseté d'Hydro-Québec

Hydro Québec

Société d'énergie de la Baie James

Siège social
Chibougamau

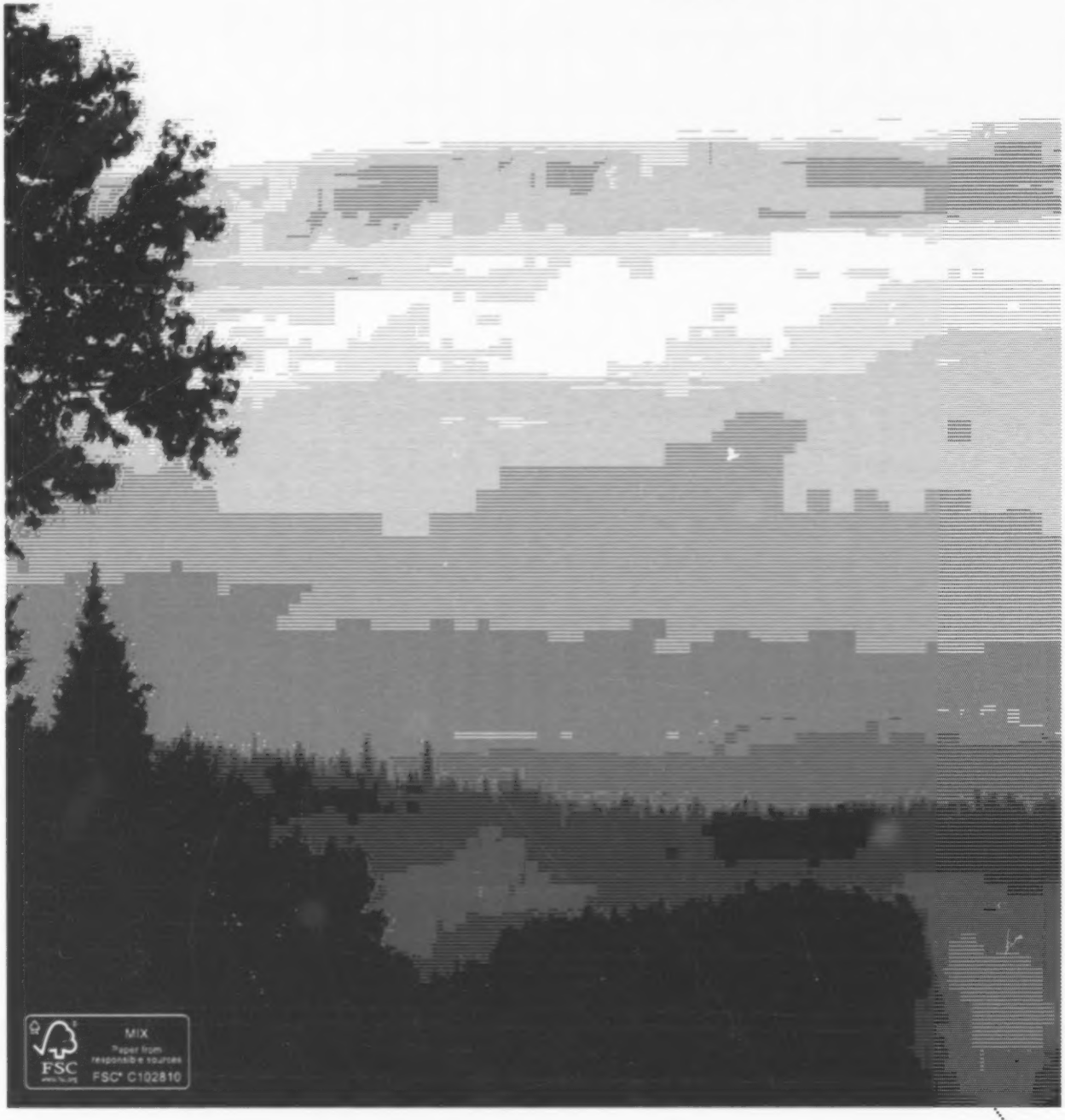
462, 3e Rue, bureau 10
Chibougamau (Québec) G8P 1N7
Téléphone : 418 748-7777
Télécopieur : 418 748-6868
chi@sdbj.gouv.qc.ca

Bureau
Matagami

110, boulevard Matagami, C.P. 970
Matagami (Québec) J0Y 2A0
Téléphone : 819 739-4717
Télécopieur : 819 739-4329
mat@sdbj.gouv.qc.ca

Bureau
Radisson

Complexe Pierre-Radisson
66, avenue Des Groseilliers, C.P. 366
Radisson (Québec) J0Y 2X0
Téléphone : 819 638-8411
Télécopieur : 819 638-8838
rad@sdbj.gouv.qc.ca



réalisation agecom.com

Société de développement de la Baie-James
Québec